Dr. David J. Lieberman

ARTA DE A TE ÎNȚELEGE BINE CU TOATĂ LUMEA

o colecție JURNALUL NAȚIONAL
VIAȚĂ SĂNĂTOASĂ
Curtea Veche

Arta de a te înțelege bine cu toată lumea

Strategii de succes pentru soluționarea rapidă a certurilor, conflictelor sau răcirii relațiilor

Dr. David J. Lieberman, ale cărui cârti au fost traduse în cincisprezece limbi, este unul dintre cei mai mari specialiști din lume în domeniul comportamentului uman. A apărut la peste două sute de posturi de televiziune și este un invitat frecvent al emisiunilor de la posturile naționale americane de radio și televiziune precum The Today Show, National Public Radio, The views, PBS, The Montei Williams Show și A&E, în calitate de expert. David J. Lieberman este doctor în psihologie, inițiatorul analizei neuro-dinamice, o terapie de scurtă durată cu efecte imediate, și un renumit orator, conferențiar și consultant în diverse domenii. Tehnicile bazate pe studiile sale au dus la descoperiri extraordinare în foarte multe sfere de interes și sunt folosite de guverne, de diverse corporații și de asociații profesionale din peste douăzeci și cinci de țări. Locuiește în New York și Florida.

Dr. DAVID J. LIEBERMAN

MULȚUMIRI

Este o mare bucurie și un mare privilegiu pentru mine sâ recunosc extraordinara munca a profesioniștilor de seamă de la St. Martin's Press, Ii mulțumesc foarte mult editorului meu, Jennifer Enderlin, pentru viziunile cuprinzătoare, ideile și dăruirea sa fată de această carte. Le adresez calde și sincere mulțumiri și oamenilor talentati de la departamentele de producție, publicitate, marketing, artă și vânzări: Sally Richardson, Matthew Baldacci, Alison Lazarus, John Cunningham, John Murphy, John Karle, Mike Storrings, Janet Wagner, Mark Kohut, Darin Keesler, Lynn Kovach, Jeffrey Capshew și Ken Holland. De asemenea, multe mulțumiri întregului Departament de Vânzări Broadway, pentru eforturile lor continue și neobosite în folosul acestei cârti.

Această carte are avantajul de a beneficia de recenzia recentă a lui Rabbi Aryeh Leib Nivin, din Betar Illit, Israel. Apelurile de judecată morală în favoarea unor strategii ușor de acceptat sunt punctele-cheie ale unor relajii pașnice. Inteligenta și viziunile complexe ale lui Rabbi Nivin se regăsesc în acest text. Și orice lucru ce pare a fi o deviere de la o bază morală înaltă nu trebuie considerat, sub nicio formă, o reflectare a contribujiilor sale la această carte, ci, mai degrabă, o divagație care ajută efectiv la ilustrarea unui anumit punct de vedere.

Le mulțumesc prietenilor și agenților mei, Michael Larsen și Elizabeth Pomada, doi dintre cei mai binevoitori și minunați oameni pe care am avut plăcerea să îi cunosc.

Iar acelora care recunosc importanța și necesitatea unor astfel de relații sănătoase și de calitate, care luptă pentru amiabilitate atunci când sunt puși în situații dificile, le spun că această carte le este dedicată. Fie ca încercările voastre în acest sens să fie vizibile în cel mai scurt timp și să vă aducă numai satisfacții.

INTRODUCERE

Aceasta carte vâ va revela cele mai mari secrete psihologice privind stingerea *oricăror* dispute, conflicte, vrajbe sau răciri ale relațiilor, acasă sau la serviciu. Dacă te-ai săturat de anxietatea, stânjeneala, stresul sau agitația unei vrajbe în familie, a unei neînțelegeri la serviciu sau a unui conflict de personalitate, atunci înarmează-te cu tehnici care aduc oamenii laolaltă, dau uitării disensiunile și transformă discordiile în armonie.

Această carte îți arată *pos cu pas exact ce* să spui și ce să faci pentru a calma orice situație. Indiferent dacă au trecut zece minute, zece zile sau zece ani, poți să te folosești de puterea psihologiei ca să îndrepți lucrurile.

Această carte cuprinde tehnici și instrumente psihologice foarte puternice, așa că nu o să pierzi nicio secundă cu filozofări, teorii vagi sau ideologii. Nu o să vorbim la nesfârșit despre puterea de a ierta și nici nu o să spunem neîncetat povești drăguțe, fără noimă, sau anecdote ale unor oameni celebri decedați. Da, atunci când ești furios, îți faci rău ție însuți. *Bineînțeles.* Dar întrebarea reală este: și apoi ce se întâmplă?

Această carte îți arată cum să-l faci pe celălalt — sau pe ceilalți doi, dacă sunteți un grup de trei — să dea uitării supărarea, mânia și durerea și să *consimtă lo restaurarea calmului.* Mai mult decât atât, vei învăța cum să consolidezi o relație — să creezi o legătură mai puternică — astfel încât să previi apariția unor probleme asemănătoare pe viitor.

După ce vei citi această carte, vei putea să aplici tehnicile prezentate cât de *repede vei dori.* Nu există niciun fel de temă pe care ar trebui să o faci — nu trebuie să scrii în niciun jurnal, nu trebuie sâ meditezi asupra sentimentelor tale și nici nu e nevoie sâ citești lucruri în plus.

Vei vedea, de asemenea, că, pe parcursul întregii cârti, toate strategiile vor fi urmate de exemple clare care sâ ilustreze un anume punct de vedere și care sâ îți arate exact cum se aplicâ tehnicile. Trebuie doar sâ cauți secțiunea „Exemplu și scenariu de viațâ reala,

din lumea reală", pentru o lâmurire mai în detaliu a oricărui concept psihologic.

Acum, așa cum se spune, rezultatul este tot ce contează. Și tocmai din acest motiv „rezultatul" nu este ascuns, în mod obscur, la mijlocul cărții. Toăte ăceste strategii psihologice sunt scrise și structurate ca sâ poatâ funcționa independent, de aceea e nevoie doar sa înveți cum sâ procedezi în cazul tâu. Tehnicile sunt punctate astfel încât sâ știi *exact ce,* când și cum sâ spui. Tu doar aplici o anumitâ tehnicâ pentru situația în care te afli și nimic mai mult. Dacâ timpul e foarte important pentru tine sau dacâ vrei sâ acționezi chior *acum,* atunci nu trebuie decât sâ mergi la cuprins, sâ cauți situația care corespunde celei în care te afli și sâ urmezi strategia psihologicâ respectivâ.

Puterea de a pune capât oricârei certe, conflict, vrajbe sau înstrăinări *îți* aparține acum.

NOTA BENE

în toate exemplele din carte, pronumele „el" și „ea" sunt folosite alternativ. S-a procedat astfel pentru a face ca limba sâ fie mai puțin părtinitoare în ceea ce privește genurile și sâ nu indice câ un anume sex este mai probabil sâ fie implicat într-un anume tip de conflict decât celălalt.

CE POATE FACE ACEASTĂ CARTE PENTRU TINE

Dacă vrei sâ eviți ca o diferență de opinii sâ se transforme într-o cearta, sâ emiți o părere critică fără să rănești sentimentele cuiva, vei învăța secretele psihologice care să te ajute să înfrunți cu ușurință, calm și rapiditate orice persoană, situație sau conversație dificilă.

&

Dacă ai tot timpul aceleași vechi divergențe, acum poți să faci pe oricine să vadă clar și să accepte — *bucuros* — punctul *tău* de

vedere, doar în câteva minute. In orice relație sau situație, poți să elimini toate controversele enervante o dată pentru totdeauna.

&

Iar pentru a înfrunta acele situații în care nu este vorba despre ceea ce e corect, cinstit și just, și fiecare e pe cont propriu, învață acele secrete psihologice care să te ajute să transpui orice conflict sau impas într-o situație care e *în avantajul tău.* Indiferent de circumstanțe, toate conflictele au de-a face cu psihologia, iar aceste tactici te vor ajuta să ieși mereu în câștig.

&

Bineînțeles, din moment ce nimeni nu e perfect, tu poți, în câteva minute, să ștergi din mintea oricui orice lucru pe care l-ai spus sau l-ai făcut și care a cauzat stânjeneală, resentiment sau a rănit sentimente. Atunci când ești înțeles greșit, te-ai exprimat greșit sau ai făcut un lucru fără să gândești, folosește aceste strategii pentru a stinge focul *înainte ca* el să se aprindă.

&

Și mai important, atunci când ai făcut ceva care este în mod clar și obiectiv greșit — ai înșelat, mințit sau furat —, iar situația pare fârâ ieșire, poți readuce toate lucrurile la normal, rapid, indiferent de ce ai făcut său de cât de mult timp ă trecut de ătunci. Dacâ regreți sincer modul în core te-oi comportot, otunci fo-i pe toți sâ te ierte *și* învață cum sâ restabilești încrederea celorlalți în tine, mai repede și mai ușor decât ți-ai fi imaginat.

&

Ultimul și cel mai important lucru: *tu* poți sa devii marele împăciuitor și sa faci ca lucrurile sâ *redevină bunel* In orice situație în care există o vrajbă sau o înstrăinare de mai multă vreme, tu poți interveni ca să restabilești liniștea. In orice relație sau situație — profesională sau

personală —, indiferent de cât de râu merg lucrurile, poți sâ reeduci oamenii din nou împreunâ, moi repede și moi ușor decât oi fi crezut câ este posibil.

E BINE DE ȘTIUT

Această carte este împărțită în capitole, care oferă strategii psihologice pentru anumite situații. Totuși, poți să întâlnești cazuri în care tehnici exemplificate în mai multe capitole sâ se aplice la situația în care te afli tu. Astfel, ca sâ îți definitivezi și sâ îți îmbunâtâțești strategia generalâ care duce la succes, citește și alte capitole ce pot fi asemânâtoare cu propria situație.

NOTĂ CĂTRE CITITORI

Tehnicile și strategiile psihologice oferite în lucrarea de fata te pot ajuta sâ îti creezi și sâ restabilești reiatii importante și pline de satisfacții. *Exista un singur avertisment.* Te sfâtuiesc serios sâ îți pui urmâtoarea întrebare înainte de a pune în aplicare oricare dintre aceste strategii: „Ce motive am?".

Motivul este simplu. Dacâ intențiile tale sunt egoiste și ma-nipulative, nu numai câ *nu* vei avea succes în a-ți îndeplini obiectivul — deși poate pârea câ asta se va întâmpla în cel mai scurt timp —$_z$ dar chiar îți poți face râu ție însuți. Este un lucru foarte serios. De ce se întâmplâ așa?

Pe baza a mai multe studii și cercetâri în domeniul relațiilor și al sânâtâții psihologice, s-a demonstrat câ *motivele* pentru care îți dorești sâ restabilești orice fel de relație *trebuie* sâ fie bine intenționate și în folosul *ambelor* pârți implicate.

Dacâ nu se întâmplâ așa, prețul psihologic este foarte mare. Consecințele au baze solide în mai multe principii psihologice, care demonstreazâ în mod clar câ, indiferent de felul în care sunt gândite și explicate, acțiunile unei persoane au o mare influențâ asupra psihicului. Vinovâtia inconștientâ ne deterioreazâ stima de sine și

duce la scâderea echilibrului emoțional, cauzând o serie de comportamente autodistructive.

Tehnicile descrise în aceastâ carte îți vor spori calitatea vieții și îți vor oferi oportunitatea de a îndrepta lucrurile atunci când ele merg prost — adicâ îți vor oferi proverbiala a doua șansâ. Dar avertizez din nou câ atunci când tu *poți* sâ îmbunâtâțești lucrurile, însâ nu toate persoanele în cauzâ au de câștigat, înseamnâ câ îți vei fi îndeplinit un obiectiv pe termen scurt, dar la un cost foarte ridicat pe termen lung.

Strategiile din această carte sunt organizate în funcție de trei teme mari. Orice fel de tehnică încurajând exprimarea respectului sau acțiuni care *consolidează o* relație poate și trebuie să fie utilizată oricând. Acele tehnici care necesită o mică înșelătorie sau exagerare, pentru a feri pe cineva de stânjeneală sau pentru a nu răni sentimentele cuiva, trebuie folosite numai atunci când e nevoie să se păstreze sau să se restabilească pacea. In final, orice strategie care necesită utilizarea tacticilor psihologice pentru a accelera procesul de împăcare trebuie folosită numai *când* este absolut necesar, iar atunci se folosesc strict acele demersuri de care este nevoie. *Folosește-te de tot ce e necesar, dar numai de ceea ce e absolut necesar.*

încrederea, onestitatea și respectul sunt pietrele de temelie în orice relație. întotdeauna trebuie să se caute binele suprem, beneficiul tuturor părților implicate trebuie să fie foarte clar, iar intențiile tale să fie sincere și onorabile înainte de aplicarea acestor strategii.

Și după toate astea... haideți să începem!

PARTEA ÎNTÂI

CAUZA TUTUROR CERTURILOR, CONFLICTELOR, VRAJBELOR SI RĂCIRII

RELAȚIILOR

Capitolul 1

CUM ÎNCEPE TOTUL

DE CE TE DERANJEAZĂ ATUNCI CÂND CINEVA „ÎȚI ARATĂ DEGETUL"?

Ce înseamnă atunci când spunem că ne simțim răniti? Sau că cineva ne-a jignit ori ne-a făcut să ne simțim prost? Ce vrem să spunem atunci când afirmăm că ceva anume e de neiertat sau că cineva a fost grosolan și nepoliticos față de noi?

Ceea ce vrem să spunem, de fapt, e că prin comportamentul său cineva ne-a provocat o durere emoțională. In regulă. Dar acest lucru aduce în prim-plan întrebarea mai cuprinzătoare: *De ce* ne dor astfel de situații? Oare de ce ne deranjează? A spune că ne simțim răniți nu e suficient. Pentru a înțelege pe deplin ce se întâmplă trebuie să răspundem la întrebarea: De ce?

DE CE NU ÎȚI PLACE SĂ ȚI SE SPUNĂ SĂ TACI?

Te deranjează atunci când alt șofer îți taie calea pe stradă? Sau atunci când cineva te respinge, te ignoră sau te face să te simți stânjenit? Sau, de asemenea, atunci când cineva te fură, te minte sau te trădează? Bineînțeles că atunci te simți rănit, înșelat sau furios, dar întrebarea este: De ce? A spune că ai fost tratat cu dispreț și fără respect e corect, dar de ce ne deranjează acest lucru?

înțelegi care este întrebarea mai complexă aici? De ce ne doare atunci când suntem tratați în mod nerespectuos? De ce ne deranjează când cineva „ne arată degetul"? Nu sângerezi. Nu te costă nimic. Și nu te împiedică cu nimic să îți trăiești viata. Totuși contează, și uneori contează mult. Așa că haideți să aflăm de ce ne deranjează.

POȚI SĂ ÎMI SPUI *PUR ȘI SIMPLU*

CE ANUME ESTE STIMA DE SINE?

Folosim deseori cuvinte precum ego, stimă de sine, teamă, respect, furie și imagine socială. Dar ce înseamnă toate aceste lucruri și, mai ales, cum se relaționează ele? Să vedem exact cum, la nivel cotidian, aceste cuvinte întruchipează felul în care ne vedem pe noi înșine și impactul lor asupra interacțiunii noastre cu lumea. Pe scurt, să privim „în spatele cortinei" minții noastre.

Ca să fie fericită, să fie în relații bune cu oamenii și să fie echilibrată din punct de vedere psihologic, o persoană trebuie sâ se simtă bine în pielea ei. Acest lucru înseamnă că avem nevoie, la propriu, să ne *iubim pe noi înșine.* Și această dragoste de sine se numește *încredere în sine.*

Mulți oameni insistă asupra faptului că tot ceea ce ne trebuie ca să ne simțim bine în pielea noastră este să primim o doză bună de stimă de sine, ca și cum am putea să o comandăm din meniul de la Denny's. Ar fi minunat dacă am putea face lucrul acesta, dar stima de sine este un *produs* al modului în care ne trăim viața. Nu se poate obține direct. Ea se poate *obține doar prin respect de sine.* De ce așa? Simplu, dacă nu te poți respecta pe tine, atunci nu îți poți iubi propria persoană.

CUM OBȚINE O PERSOANĂ RESPECTUL DE SINE?

Cu toții facem alegeri în viața cotidiană. Atunci când *alegem să facem ceva ce* credem că „e bine", suntem mulțumiți de propria persoană, iar atunci când facem ceva despre care știm că e greșit, deseori simțim vinovăție, jenă și rușine. Aceste emoții ne uzează respectul de sine și ne deteriorează stima de sine.

Suficient de clar. Dar ce legătură are acest lucru cu încetarea vrajbelor și a conflictelor? Ne apropiem de răspuns. Pentru că aceasta este baza fiecărui tip de conflict interpersonal.

De remarcat că spunem: *alege* să faci ceea ce e corect. Ca să alegi, trebuie să fii independent, însemnând că trebuie să fii liber sâ îti manifești propria dorința și sâ nu fii *forfot sâ* faci ceea ce este corect. De aceea, orice situație care ne privează de libertate dâu-neazâ de

fapt stimei de sine, pentru câ atunci când libertatea noastrâ este restrictionatâ se întâmplâ la fel și cu *posibilitatea* noastrâ de a *alege.* Astfel, aflâm câ simțul nostru de independentâ și stima de sine sunt interdependente. *Și aici este cheia.* Așa cum vom vedea, pierderea independentei initiazâ conflictele noastre — și ascunde secretul rezolvârii lor fârâ efort.

Dar sâ revenim puțin. Atunci când iei o decizie în viațâ, orice fel de decizie, existâ întotdeauna una sau o combinație de trei motivații fundamentale:

- Poți sâ alegi ceea ce te face sâ te *simți* bine.
- Poți sâ alegi ceea ce *îti creează o imagine* bunâ.
- Poți sâ alegi ceea ce este *bine sau* corect.

Primele douâ motivații dâuneazâ stimei de sine, în timp ce a treia ne face sâ fim mulțumiți de noi înșine și de felul nostru de a fi. Sâ aruncâm o privire asupra felului în care se întâmplâ aceste lucruri și asupra motivelor pentru care ele se întâmplâ.

Atunci când alegi sâ faci ceva doar pentru câ așa te *simți bine* — chiar dacâ știi câ acesta poate fi un lucru greșit —, autocontrolul începe sâ se piardâ. Acțiunile îți sunt dictate de *obiceiuri* și *impulsuri.* De exemplu, atunci când mânânci prea mult, nu te simți bine, și dupâ aceea te poți simți chiar vinovat și furios. Sau dacâ mergi la culcare târziu când îți propuseseși sâ te trezești devreme a doua zi, propriul comportament te poate enerva. Când iei o decizie în contradicție cu adevâratele tale dorințe interioare — în acest caz, sâ mânânci corect și sâ te trezești devreme —, devii de fapt sclavul propriilor pofte. Astfel, nu ești liber și nu ești independent.

Atunci când faci un lucru doar pentru câ acesta îți creeazâ o *imagine bună* în fața celorlalți, dar știi câ acest lucru e greșit, nu trâiești pentru tine însuți, ci pentru o imagine. Atunci când ești condus de aceastâ motivație nu ești independent, nu ești liber. Când suntem conduși de ego-ul nostru, facem lucruri care ne vor proiecta o

anumitâ imagine și începem sâ ne irosim viața din cauza banilor, puterii, controlului, vanitâții — lucruri pâmântești pe care mulți oameni le prețuiesc. Alegerile tale nu sunt bazate pe ceea ce e corect, ci mai degrabă pe ceea ce îți creează o imagine bună. Atunci când trăiești ca să îți menții o anumită imagine, devii dependent de altii, care îți alimentează ego-ul. Iar acest lucru nu înseamnă libertate.

CA SĂ TE SIMȚI BINE TREBUIE SĂ FACI *CEEA CE E BINE.* DACĂ PLÂNUIEȘTI SĂ TE SIMȚI BINE, DESEORI SFÂRȘEȘTI PRIN A TE SIMȚI RĂU

în ultimul rând, când alegi să faci ceea ce e bine, ești mulțumit de tine însuți. Acest lucru se întâmplă pentru că *trebuie sâ faci bine ca sâ te simți bine,* nu să faci ceea ce te face să te simți bine sau ceea ce îți creează o imagine bună. Doar atunci când poți sâ *alegi în mod responsabil* deții controlul asupra propriei vieți și capeți respect de sine. Doar atunci acțiunile tale sunt libere și ești mulțumit de persoana ta. Acum începem să dezvăluim minunatele complicații ale stimei de sine, ale ego-ului, independenței și respectului de sine.

Astfel, observăm că, făcând ceea ce e bine, ne menținem psihicul în stare bună. Obținem respect de sine, iar mai apoi și stima de sine. în acest fel, respectul de sine și autocontrolul sunt interdependente.

PRIVIȚI CUM TOATE CAPĂTĂ SENS

Când cineva îți face ceva care te privează de control sau putere, devii furios. Dacă nivelul stimei de sine este scăzut, atunci acest lucru înseamnă, prin definiție, că nu simți că deții controlul. Vei avea un sentiment de respingere dacă cineva te privează și de ultima resursă de independență și putere, de sentimentul de control. *Daca doar ti-ai aruncat privirea asupra acestui paragraf, te rog sâ îl recitești, pentru că aici e esența tuturor conflictelor interpersonale.*

Orice situație pe care o consideri, în mod direct, lipsită de respect sau care te privează de respect de sine prin deposedarea de putere te forțează să reacționezi negativ. Dacă simți că deții controlul și deci

ai stimă de sine, nu vei răspunde cu furie. Vedem acest lucru deoarece cu cât este *mai mare nivelul de stimă de sine* a *unei persoane, cu atât mai puțin aceasta se va enerva când e pusa într-o situație negativa.*

CÂND NU NE RESPECTĂM PE NOI ÎNȘINE, NU NE PUTEM IUBI PROPRIA PERSOANĂ CU ADEVĂRAT ȘI CĂUTĂM DRAGOSTEA ALTORA PENTRU A UMPLE GOLUL

Dragostea de care avem nevoie vine odată cu respectul. Dacă altii ne respectă, atunci simțim că și noi ne putem respecta pe noi înșine, „convertind" respectul lor în *dragostea fată de propria noastră persoană.* Atât stima de sine, cât și ego-ul se transformă în *respect de sine.* Avem nevoie de el și, dacă nu îl căpătăm de la noi înșine, îl cerem de la alții.

STIMA DE SINE ȘI EGO-UL

SUNT ÎN RAPORT INVERS PROPORȚIONAL:

CÂND UNA CREȘTE, CEALALTĂ SCADE

Acea parte a noastră care caută respectul de sine de la alții se numește ego. Ego-ul este o proiecție a felului în care vrem și avem nevoie ca lumea să ne vadă. Dacă avem un nivel scăzut al stimei de sine (însemnând că ego-ul preia controlul), atunci când primim un feedback „bun" sau pozitiv suntem mulțumiți de propria persoană. Atunci când nu primim un astfel de răspuns, suntem mai puțin mulțumiți de noi înșine.

Când cineva este nepoliticos și grosolan față de noi — face ceva ce este nerespectuos —, dacă avem un nivel scăzut al stimei de sine, acest lucru ne face să ne punem întrebări cu privire la valoarea sinelui și să izbucnim cu furie. De aceea o persoană cu nivel scăzut al stimei de sine este foarte sensibilă — pentru că opinia sa despre sine variază în funcție de abilitatea de a-i impresiona pe alții.

Ca să înțelegeți, doar ego-ul nostru — șinele fals — are de suferit. Cu cât e mai mare nivelul stimei de sine, cu atât mai puțin răniți ne simțim atunci când cineva e nerespectuos față de noi.

Când o persoană se enervează, acest lucru se întâmplă, într-o anumită măsură, pentru că acea persoană se teme. Iar această teamă vine din faptul că și-a pierdut controlul asupra anumitor aspecte ale vieții — asupra unei anumite condiții, asupra felului de a înțelege propria lume sau asupra imaginii de sine. Mânia este un răspuns impulsiv la frica, ce generează apoi conflictul, vrajba sau dezacordul, pentru că ne direcționăm furia către sursa fată de care simțim că e cauza deposedării noastre de putere, de control.

DE CE RĂSPUNSUL EMOȚIONAL ESTE MÂNIA?

Atunci când nu căpătăm respect de la alții ne enervăm, pentru că acest lucru afectează felul în care avem nevoie *să ne vedem pe noi înșine.* Intr-o astfel de situație ni se reduce „sursa de hrană" — hrana noastră pentru psihic. Și asta ne împiedică să simțim că deținem controlul. Răspunsul emoțional la pierderea controlului este teama. Iar răspunsul la teamă — încercarea ego-ului de a compensa pierderea — este mânia. La baza tuturor emoțiilor negative — invidia, patima, gelozia și mai ales mânia — stă frica. La baza fricii stă nivelul scăzut al stimei de sine. *De aceea oamenii furioși au un nivel scăzut al stimei de sine.* De aceea se ceartă, sunt încăpățânați și nu iartă. Mânia ne face să ne *simțim puternici.* Ne creează iluzia că deținem controlul, că suntem liberi și independenți. Dar, în realitate, ne face să ne pierdem controlul.

PARADOXUL RESPECTULUI

In încercarea de a obține respect, oamenii cu un nivel scăzut al stimei de sine fac exact acele lucruri care îi determină pe alții să nu îi mai respecte. Se laudă și sunt aroganți. Se grăbesc să judece, să bârfească, să critice și să îi pună pe alții în situații jenante. Dar nimeni nu respectă o persoană care îi denigrează pe alții și care caută în mod constant aprobarea celor din jur. Nu numai că ceilalți îl desconsideră, dar, de asemenea, acel om sfârșește prin a se simți

nemulțumit de sine însuși. Ține minte, aceasta se întâmplă pentru că ne câștigăm respectul de sine făcând ceea ce e bine și, din moment ce în adâncul nostru știm că bârfa și critica nu sunt lucruri bune, acest lucru ne îndepărtează de la a ne simți bine cu noi înșine.

FURIA ESTE ILUZIA CONTROLULUI

Știi câ, atunci când te enervezi, ai un sentiment de putere, dar acest lucru e doar o imitație a adevâratei încrederi. Recurgem la furie pentru câ atunci simțim câ deținem controlul asupra unei relații. Cealaltâ persoanâ *depinde* acum de iertarea *noastrâ.* Când ne simțim râniți, intrâm în starea de defensivâ, iar mânia sprijinâ ego-ul și ne dâ sentimentul de identitate, control și durabilitate care ne-a fost luat înainte. Suntem posedați de o iluzie. Acesta este mecanismul nostru de apârare când ne simțim vulnerabili. Deși, în final, râmâne o iluzie și nu oferâ o satisfacție realâ sau un confort psihologic de duratâ.

OAMENII AU O NEVOIE FUNDAMENTALĂ DE INDEPENDENȚĂ: CÂND PIERDEM CONTROLUL, NE PIERDEM SENTIMENTUL DE INDEPENDENȚĂ

A existat vreodatâ o perioadâ în viața ta când ai depins de alții pentru satisfacerea celor mai multe dintre nevoile tale? Aceastâ situație face, de obicei, o persoanâ sâ se simtâ neconfortabil. E greu sâ te simți puternic și mulțumit de tine când ești întotdeauna în situația de a primi ceva.

Libertatea e elementul-cheie al respectului de sine. Nu poți sâ fii mulțumit de tine însuți când depinzi constant de cineva sau de ceva — de la droguri pânâ la ajutor financiar. Gândește-te la ce simți când trebuie sâ ceri ajutorul cuiva — poți sâ te simți stânjenit și neliniștit. Oamenii au nevoie de *un sentiment de independenta ca sâ se* simtâ bine, iar pierderea controlului ne priveazâ de sentimentul de putere, ceea ce afecteazâ stabilitatea psihicului nostru.

AM APĂRUT DIN NOU GOL LA ȘCOALĂ

Douâ dintre cele mai des întâlnite vise ale oamenilor sunt acelea în care ne cad dinții sau în care apârem goi într-un loc public. Ce au în comun aceste douâ teme? Teama de *a pierde controlul* — de a deveni vulnerabili și expuși. Gândiți-vâ, de asemenea, la fobiile obișnuite: teama de a zbura, de a câdea, de șerpi și așa mai departe. Din nou, elementul comun este sentimentul de lipsâ de control.

Astfel, pentru a readuce liniștea în orice situație, trebuie ca mai întâi sâ *îi redai unei persoane sentimentul de independenta.* (Nu te îngrijora, vom arăta îndată cum se procedează.)

Este greu pentru cineva care are un nivel scăzut al stimei de sine să ierte. Când o persoană e nedreptățită, ea intră în *starea de* autoapărare și se teme să fie altruistă. Și, ca să oferi cuiva încredere, respect și iertare, înseamnă să renunți la șinele emoțional în favoarea altora. Pentru că o parte din sentimentul de respect de sine a dispărut, această persoană se simte mai puțin mulțumită de sine și mai reticentă în a *oferi.* A oferi înseamnă un risc și persoana se teme să nu piardă mai mult din propria personalitate și din respectul de sine rămas. *Așa că se retrage.* Astfel, încă o operație a strategiilor psihologice pe care le vom folosi este să construim rezervele psihologice ale unei persoane pentru ca aceasta să poată oferi din nou, cu sinceritate și fără dificultăți.

DICȚIONARUL GREȘEȘTE!

Te-ai întrebat vreodată de ce e așa important pentru cineva să creadă în ceva, deși i s-a demonstrat clar că acel lucru este fals? Insistă că dicționarul greșește pentru că nu conține acel cuvânt pe care vrea să îl folosească la Scrabble. Iar să joci Trivial Pursuit* este o adevărată desfătare atunci când te-a convins pe jumătate că e o greșeală de tipar pe oricare dintre celelalte cărți. O asemenea persoană „simte nevoia" să aibă dreptate din același motiv pentru care se enervează, Ii este cu neputință să simtă „mai puțin", să greșească și să piardă din putere. Dacă știi acest lucru, îți este mult mai ușor să te detașezi de situație, pentru că înțelegi că nu e vorba despre tine sau despre joc, ci de faptul că ego-ul său are nevoie de

așa ceva. E vorba despre el, nu despre tine. Dă dovadă de înțelegere și compasiune și încearcă să nu intri în starea de defensivă, pentru că apoi *ego-ul tău va* ti implicat. Vezi situația așa cum este în realitate.

‘Joc de societate pe diferite teme, popular în lumea întreagă, ale cărui reguli constau în răspunsul la întrebări de cultură generală (n. *tr.)*.

Capitolul 2

REȚETA CONFLICTULUI

â reluăm ce am discutat până acum și să examinăm psihologia ce stă la baza modului în care izbucnesc conflictele în situafii și circumstanțe de zi cu zi.

Rețeta conflictului conține patru ingrediente care provoacă orice fel de ceartă, conflict, vrajbă sau înstrăinare. Această succesiune dezvăluie motivația, de cele mai multe ori inconștientă, din spatele modului în care o persoană răspunde atunci când este pusă într-o situație negativă.

1. în primul rând, avem de-a face cu **evenimentul** sau **catalizatorul.** în realitate, scânteia se aprinde atunci când ceva se spune sau nu se spune, când ceva se face sau nu se face, când ceva nu merge așa cum ne-am fi dorit sau așa cum am fi avut nevoie să meargă. Mai simplu spus, o situație se desfășoară într-un mod diferit față de cum ne-am fi dorit sau ne-am fi așteptat.

2. Acest lucru duce la **pierderea controlului.**

3. Orice persoană are nevoie de independență pentru a se simți bine cu sine însăși. Această pierdere a controlului privează acea persoană de sentimentul de libertate și control, făcând-o să devină dependentă și, prin urmare, să îi fie **teama.**

4. Această teamă stă la baza **furiei** noastre. Furia este doar un răspuns la frică, este o încercare psihologică de a compensa lipsa de control. De multe ori furia este și o mască pentru alte emoții, cum ar fi gelozia, vinovăția sau rușinea.

DOCTORUL TE POATE CONSULTA ACUM...

Această expresie este valabilă atât pentru durerea fizică, cât și pentru cea psihologică. Ne enervăm și ne simțim frustrati mai ușor atunci când ne doare ceva. O migrenă, de exemplu, este o durere

asupra căreia nu deținem controlul și, din această cauză, o persoană se poate enerva mai repede și este mai ușor de provocat. Tocmai de aceea, în timp ce așteptăm în cabinetul doctorului, deseori *ne simțim mai bine, ca* prin minune, pentru că știm că urmează ca el să ne aline durerea. Și această restabilire a controlului este suficientă pentru a ne liniști imediat. Faptul că mașina ta încetează să mai producă acel zgomot neobișnuit atunci când o duci la un mecanic este un fenomen cu totul diferit de ceea ce vrea să demonstreze autorul acestei cărți.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚA REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

Haideți să examinăm un set diversificat de circumstanțe care pot provoca un conflict și să vedem cum se desfășoară procesul psihologic într-un mod complet similar:

- Copilul tău fuge în stradă (catalizatorul) -» nu deții controlul asupra a ceea ce se poate întâmpla -> te sperii -» și te înfurii pe copil.

- Te împiedici de un scaun pe întuneric (catalizatorul) -> îți pierzi controlul — deoarece planul tău de a ajunge de la un punct A la un punct B fără să te împiedici a fost ruinat -> acest lucru te-a făcut să îți fie teamă că te poți răni apoi ai devenit furios. (E interesant faptul că unii oameni se înfurie pe ei înșiși, pe scaun — dându-i un picior — sau pe cel care l-a pus acolo „ca să te împiedici tu de el". Vom vedea imediat ce mai poate determina mânia și în ce fel se direcționează ea către cineva sau ceva anume.)

- Soțul tâu are o aventura (catalizatorul) acest fapt nu e trecut în agenda ta (evident) și contravine modului în care te aștepți sâ fie o relație, ca urmare pierzi controlul asupra relației acest lucru te face sâ îți fie teamâ pentru ce ți s-a întâmplat sau pentru ce ți se poate întâmpla ție sau relației tale -» în conse-cințâ, devii furioasâ.

• Cineva îți taie calea pe stradâ (catalizatorul) pierzi controlul asupra situației pentru câ trebuie sâ tragi de volan sau sâ apeși frâna ca sâ eviți un accident -> acest lucru te sperie pentru câ te gândești la „ce s-ar fi putut întâmpla" -» rezultatul este apoi furia împotriva celuilalt șofer.

• Copilul tâu refuzâ sâ îmbrace o jachetâ câlduroasâ (catalizatorul) -» simți câ nu deții controlul asupra situației -* începi sâ te temi câ nu te mai respectâ și nu te va mai asculta nici în alte privințe apoi te înfurii pentru câ nu te ascultâ.

• Cineva îți spune sâ taci sau te înjurâ (catalizatorul) -> în funcție de cine e persoana respectivâ, acest act lipsit de respect te poate face sâ te simți prost -> în funcție de psihicul tâu, începi sâ te temi câ persoana respectivâ nu te place sau nu te respectâ, iar asta te face sâ îți pui întrebâri despre valoarea și imaginea proprie -> te înfurii din cauzâ câ felul în care ai vrea ca cineva sâ te priveascâ și sâ se poarte cu tine este diferit de situația din realitate.

DOAMNELOR ȘI DOMNILOR...

Vorbitul în public este categorisit ca putând declanșa cea mai mare teamâ. Pentru câ vorbitorul nu deține controlul asupra felului în care este perceput de public, el nu știe ce gândește publicul despre el, iar acest lucru îl face sâ se teamâ. Din acest motiv putem sâ vorbim mai ușor în fața unei singure persoane, pentru câ putem vedea imediat reacția sa și astfel simțim câ avem mai mult control asupra situației. Dar pe mâsurâ ce numârul celor care ne ascultâ crește, înțelegerea percepției publicului scade. Feedback-ul poate oferi îndrumare și un mai mare sentiment de control.

Capitolul 3

PSIHOLOGIA ÎN EXERCITIU

'Această secțiune este un sumar complet al mecanismelor psihologiei din spatele tuturor conflictelor, vrajbelor sau înstrăinării. Următoarele optsprezece puncte subliniază forțele exacte în exercițiu, cristalizând, rezumând și *consolidând* dinamica complicată prezentată în paginile precedente. (Pentru o analiză detaliată a psihologiei din spatele acestora, mergeți înapoi la Capitolele 1 și 2.)

1. Toate conflictele interpersonale au două componente majore: respectul și controlul. Indiferent dacă rezultatele acestui proces implică minciuna, înșelăciunea, cinstea, valorile sau convingerile fiecăruia, mecanismele principale de declanșare sunt lipsa de respect și sentimentul lipsei de control asupra situației în cauză.

2. întrebarea care se pune apoi este: de ce ne deranjează? Ce anume face ca respectul și controlul să fie elemente de importanță fundamentală pentru o persoană? Răspunsul este...

3. Trebuie să ne iubim pe noi înșine pentru a fi mulțumiți de cine suntem. Acest tip de dragoste se numește stimă de sine.

4. Respectul de sine este calea de acces către stima de sine. Atunci când alegem ceea ce este bine în viață, și nu ceea ce este ușor, și nici ceea ce ne creează o *imagine buna,* câștigăm respect de sine. Iar atunci când nu se întâmplă așa, „ne plăcem" mai puțin pe noi înșine, la propriu. *Orice persoana are nevoie de respect de sine* și are nevoie să-și respecte propriile decizii pentru a se simți bine cu sine însăși.

5. Atunci când nu facem alegerea potrivită, acest lucru se întâmplă pentru că nu avem control deplin asupra noastră înșine. *Cedăm* ori unui impuls trupesc, ori unei comenzi a ego-ului. Un exemplu de impuls trupesc poate fi acela de a mânca prea mult sau de a dormi în exces. Un impuls al ego-ului poate

merge de la a face o glumă pe seama cuiva, până la a munci pentru o mașină pe care nu ți-o poți permite.

6. Și ce anume se întâmplă atunci când procedăm așa? Ne enervăm pe noi înșine. Atunci când nu deținem controlul asupra propriei persoane, putem să ne pierdem respectul de sine; furia împotriva noastră înșine se manifestă la fel ca furia împotriva altora atunci când aceștia sunt nerespectuoși față de noi și/sau atunci când pierdem controlul asupra unei situații. Și cu cât râvnim mai mult la respectul și asentimentul altora, cu atât mai predispuși suntem să ne înfuriem. Oare ce legătură are acest lucru cu conflictul, vrajbele sau răcirea relațiilor?

7. Barometrul ce determină gradul de enervare, frustrare sau mânie pe care îl manifestăm față de alții, în orice situație dată, se bazează pe gradul în care simțim că deținem controlul asupra noastră înșine și asupra vieții noastre. Respectul pentru noi înșine, pe scurt, determină (a) cantitatea de respect pe care ne-o dorim de la alții și (b) nevoia noastră de control și dominație.

8. Toți cedăm uneori îndemnurilor corpului sau ego-ului nostru. Dar cheia răspunsului nostru la conflictul exterior depinde de cât de frecvent și cât de recent am procedat așa, de *proporția generală* în care renunțăm să mai preluăm controlul. Atunci când „cedăm" sub presiunea noastră înșine și, astfel, nu primim ceea ce ne dorim *cu* adevărat, susținem că lumea ar trebui să fie mai ospitalieră. Și mai precis...

9. Atunci când te afli într-o situație care te privează de control, reacționezi în mod negativ pentru că te simți nesigur și ai nevoie să te agăți de fiecare strop de independență. Iar când te afli într-o situație în care simți că nu ești respectat, atunci răspunzi în mod negativ pentru câ lumea exterioară, prin intermediul ego-ului tău, este singura sursă de sprijin și hrană psihologică.

10. Cu cât o persoană deține mai mult control asupra ei înseși, cu atât mai mari sunt respectul de sine și stima de sine. La fel

se întâmplă și invers. Cu cât acea persoană cedează mai mult, cu atât mai rău se simte, iar reacțiile sale devin cu atât mai negative.

11. Din moment ce lipsa de respect de sine provine din lipsa de control, iar oamenii au nevoie de sentimentul de control pentru a putea lua decizii, orice situație care reduce controlul duce la reacția de furie. în plus, orice situație în care nu ești respectat, chiar dacă nu îți pierzi controlul, te face să reacționezi negativ pentru că ai nevoie de respectul celorlalți pentru a te simți bine cu tine însuți. Cum acest tip de respect este transformat într-un sentiment de prețuire de sine -» respect de sine stimă de sine dragoste de sine, cu cât te placi mai mult pe tine însuți, cu atât mai puțin îți va păsa de ceea ce cred alții despre tine. Cu cât este mai scăzut nivelul stimei de sine, cu atât mai multă nevoie vei avea de respectul altora.

12. Astfel, observăm cum controlul de sine este calea de acces către respectul de sine. Atunci când o persoană nu deține controlul, ea își pierde respectul pentru sine însăși. Iar apoi le revine celorlalți sarcina să hrănească psihicul cu cele două componente: respectul și controlul, astfel încât respectiva persoană să fie mulțumită de sine însăși.

13. Atunci când ne aflăm într-o situație care produce o lipsă a controlului sau lipsa respectului, începem să ne temem. Acest lucru se întâmplă pentru că nu se împlinesc nevoile noastre psihologice. Iar aceasta produce *frică.* Răspunsul la frică este furia, iar această furie declanșează conflictul.

14. Cu toții știm, din experiență proprie, că următoarea corelație este adevărată: atunci când suntem mulțumiți de cum decurg lucrurile, ne enervăm mai greu. Dar atunci când avem o zi „proasta", cel mai insignifiant lucru poate sâ ne aprindă.

15. Acum, haideți să vedem cum toate aceste elemente de psihologie se leagă și formează tehnici specifice care pot fi folosite pentru soluționarea unui conflict. Acest lucru se poate

face mult mai rapid și mai ușor, pentru că vom învăța să „hrănim" și să mulțumim o altă persoană printr-o cale directă către psihicul său, iar pentru aceasta nu e nevoie de ani, luni, săptămâni, nici măcar de zile, ci doar de câteva minute. Cum așa?

1 6. Strategiile din această carte implică acțiunea de a-i oferi celeilalte persoane *ingredientele* de care are nevoie psihicul său pentru a transforma furia în dragoste de sine. Aceste tehnici creează o situație în care tu nu numai că îi redai acelei persoane sentimentul de bunăstare, dar devii chiar *sursa* lui. Un astfel de comportament *transforma* felul în care acea persoană te vede pe tine și situația în cauză și îți întărește capacitatea de a restaura pacea.

1 7. Insuflăm, apoi, acelei persoane un sentiment de independență, control, respect, durabilitate, prin tehnici și în grade diferite, astfel încât psihicul să se hrănească cu acestea și să le transforme în respect și dragoste de sine. După cum am observat, cu cât este mai mare stima de sine, cu atât mai înzestrată este respectiva persoană și cu atât mai doritoare de a se împăca. Ea nu are nevoie să recurgă la furie și la control, pentru că este suficient de puternică și de independentă pentru a oferi iertare, pentru a ceda și pentru a se împăca.

18. Apoi, redându-i-se sentimentul de control și independență, teama dispare, iar furia se stinge. De îndată ce emoțiile acelei persoane s-au diminuat, tu poți să rezolvi aceste probleme trecătoare foarte repede și în mod rațional și să pui capăt chiar și celor mai grave certuri, neînțelegeri, conflicte, vrajbe sau răciri ale relațiilor.

ÎN CONDIȚII DE STRES

Sunt convins câ nu e o noutate pentru tine faptul câ în condiții ' de stres — emoțional, financiar, psihic sau de orice fel — e mult mai probabil sâ aparâ conflicte. Motivul este câ stresul provine dintr-un sentiment acut de lipsâ a controlului. Când o persoanâ atinge punctul maxim de stres, toleranta, în general, scade. Stresul ne

uzează și ne expune mai mult la certuri. în condiții de stres maxim ar trebui să fim atenți la situații și conversații pe care ar fi mai bine să le lăsăm pe altă dată.

PARTEA A DOUA

SOLUȚIA P€NTRU TOATE CERTURILE, CONFLICTELE, VRAJBELE SRU RĂCIRCR RELAȚIILOR... CU EXEMPLE ȘI SCENARII DEVIAȚA RCRLR, DIN LUMER REALA

SECȚIUNEA I

CUm SA îMPieDci CA SCĂNTEIA SA S€ TRANSFORME ÎN FLĂCĂRI: STINGE FOCUL ÎNAINTE CA €L SĂ ÎNCEAPĂ SĂ ARDĂ, ÎNFRUNTĂND, IN CEL MAI BUN ȘI RAPID MOD POSIBIL, OAMENI CONVERASAȚII sl SITUATII DIFICILE

Daca vrei să eviți ca o diferența de opinii să se transforme într-o ceartă ori să emiți o părere critică fără să rănești sentimentele cuiva, învață secretele psihologice care să te ajute să înfrunți cu ușurință, calm și rapiditate orice persoană, situație sau conversație dificilă. Sunt situatii și conversații care pot isca o ceartă. Astfel că e logic să eliminăm această posibilitate chiar înainte ca ea să apară, pentru că este mai ușor să eviți un conflict decât să soluționezi unul.

Există două moduri de a aduce un avion la sol: prin aterizare sau prin prăbușire — ajunge la sol în oricare dintre cele două moduri. Abordarea face însă diferența. Poți evita multe vrajbe și certuri serioase prin schimbarea atitudinii cu care abordezi o persoană, conversație sau situație ce poate să ducă la un conflict.

Rezolva aceste situații chiar de la început și vei pune capăt problemei înainte sâ apară.

Ține minte, orice relajie se bazează pe încredere, onestitate și respect, așa câ asigurâ-te câ motivele tale sunt corecte și câ beneficiile tuturor pârtilor sunt clare. Pentru mai multe lâmuriri în acest sens, vezi „Notâ câtre cititori" (pagina 11).

Capitolul 4

CUM SA REZOLVI ORICE CONFLICT DE PERSONALITATE IN CATEVA MINUTE

Obiectivul tâu poate sâ fie sau nu acela de a salva o anumitâ persoanâ de la un conflict cu sine însâși. Indiferent de motiv — fie câ lucrezi cu acea persoanâ sau vrei sâ pâstrezi calmul în familie —, vrei sâ eviți un conflict. In ambele cazuri te poți folosi de aceastâ strategie pentru a evita o problemâ chiar înainte ca aceasta sâ aparâ.

Iatâ o metodâ empiricâ generalâ: dacâ o persoanâ te an-tipatizeazâ, fârâ sâ aibâ un motiv întemeiat, acest lucru se întâm-plâ nu pentru câ ea, în realitate, nu te place pe tine, ci pentru câ nu se place pe sine însâși foarte mult. Acea persoanâ arogantâ, zgomotoasâ, insuportabilâ și nepoliticoasâ care nu îi respectâ pe cei din jur — sau pe tine în special —, de fapt, nu are respect pentru sine însâși. Tu poți sâ transformi un leu într-un mielușel, fâcând-o pe acea persoanâ sâ își schimbe sentimentele de sine, fapt care, mai apoi, va duce și la schimbarea atitudinii ei fațâ de tine. Iar acest lucru se poate face într-o clipâ.

Atunci când cineva nu se place prea mult pe sine, acea persoanâ nu beneficiazâ nici de dragoste de sine sau de stimâ de sine. Și, așa cum am discutat în capitolul precedent, aceastâ situație o face sâ filtreze lumea printr-o lentilâ denaturatâ. Oricând cineva se poartâ nepoliticos sau fârâ milâ fațâ de tine, aceasta se întâmplâ întotdeauna din cauza uneia sau a unei combinații de trei dintre cele mai importante motivații, toate implicând — fârâ ca acest lucru sâ mire pe nimeni — ego-ul și manifestârile lui provenind de la un sentiment diminuat de prețuire de sine.

- *El crede că tu nu îl placi.* Poate câ, în mod neintenționat, nu i-ai acordat întreaga ta atenție sau el a interpretat greșit o privire de-a ta sau ceva ce tu ai spus sau ai făcut. Unei persoane cu un nivel scăzut al stimei de sine nu îi ia prea mult să constate că tu nu o placi. Din cauză că nu se place pe sine foarte tare$_z$

presupune — la un nivel inconștient, bineînțeles — că și altii ar trebui să simtă la fel ca și ea.

• Se *simte amenințat de fine.* Un ego fragil este invidios și gelos, iar tu îi poți aduce aminte cuiva de ceea ce își dorește, dar nu poate avea. Pentru a împăca aceste două sentimente de inadecvare, acea persoană îti „atribuie" fie trăsături negative și, astfel, îi vei displăcea din cauza lor. De exemplu, dacă Joe e invidios că Melvin este bogat, frumos și are succes, atunci Joe va „vedea" ceva la Melvin, poate arogantă sau nervozitate, va amplifica aceste trăsături și apoi nu-l va mai plăcea pe Melvin din cauza purtării sale.

• *Vede în tine trasaturi de ale lui care nu îi plac.* Astfel — deși, poate, în mod inconștient —, te antipatizează pe tine pentru că îi amintești de acele lucruri care nu îi plac la el însuși.

CÂTEVA COMPLETĂRI LA REGULĂ

Mai există și alte trei motivafii posibile. Chiar dacă temele variază, în motivația lor psihologică sunt constante una față de cealaltă. Astfel, tehnicile folosite în această secțiune funcționează și pentru aceste motivafii și sunt menfionate pentru a oferi o mai bună înfelegere a posibilelor cauze ale unui conflict de personalitate. (1) Varietatea de prejudicii poate, bineînfeles, să facă pe cineva să nu te agreeze. (2) Dacă cineva vrea să te ajute, dar nu e capabil s-o facă, acest sentiment de neputinfă se poate transforma în vină. Apoi, acea persoană ajunge să nu te mai placă, din cauza frustrării în urma incapacității sale de a te ajuta care o face să îți atribuie ție sursa acelui sentiment. (3) Atunci când ne interesează cineva din punct de vedere romantic, uneori nu știm cum să procedăm cu sentimentele noastre și e posibil să ne comportăm răutăcios, astfel încât acea persoană să nu își dea seama că o plăcem. Ne temem că, dacă și-ar da seama, atunci vom pierde frâiele și vom fi în dezavantaj psihologic. Știu că vom părea din nou ca în liceu, dar oamenii rămân oameni, iar unii dintre ei nu se maturizează.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Este foarte, foarte greu sâ antipatizam pe cineva care nu numai câ ne place, dar ne și *respectă.* Ai trecut vreodatâ prin experiența de a primi un mare compliment de la cineva pe care nu îl placi în mod deosebit? Sau ca acea persoanâ sâ îți cearâ sfatul — probabil din respect pentru opinia ta? Dintr-odatâ te simți obligat sâ îti reevaluezi sentimentele fafâ de ea și sâ le prelucrezi, trans-formându-le în unele mai favorabile. Pentru câ, dacâ ne gândim câ acel om e un prost și vine sâ ne cearâ un asemenea sfat, acest lucru ar însemna câ numai cineva care nu știe ce sâ facâ vine sâ ne cearâ un sfat. Și atunci, mai degrabâ ne schimbâm felul de a gândi despre el și vom spune, în consecință, câ poate nu e un tip atât de râu pânâ la urmâ.

Acest tip de reacție e cunoscut sub numele de *afecțiune reciproca. Avem* tendința sâ admirâm, sâ respectâm și sâ plâcem pe cineva dupâ ce am aflat câ și acea persoanâ are același tip de sentiment fatâ de noi.

Faza 1. Stabilirea respectului reciproc

Pentru a schimba ceea ce crede un om despre tine, spune unei a treia persoane, poate unui prieten comun, ce anume *îți place și ce respecți* cu adevârat la prima persoanâ și câ o admiri pentru ceva ce a fâcut sau pentru o anumitâ cauzâ pe care o susține. Imediat ce aceastâ informație ajunge la persoana respectivâ, vei fi uimit cât de repede ea îți va deveni aliat. Indiferent câ e un coleg de serviciu, șeful, asistentul, un vecin, o rudâ, un copil sau un mecanic — *oricine are nevoie sâ se simtâ apreciat.* Exprimâ-ti sentimentele calde și sincere câtre cea de-a treia persoanâ și privește cum se întâmplâ minunea.

Te poți întreba: de ce nu pot sâ mâ duc sâ îi spun chiar eu toate aceste lucruri? De ce este nevoie de toatâ aceastâ șaradâ în care e implicatâ o a treia persoanâ? Motivul este acela câ, dacâ nu procedezi așa, îți asumi riscul ca persoana respectivâ sâ creadâ câ nu ești sincer și câ „încerci sâ o faci sâ te placâ". Atunci când aflam

ceva de la o a treia persoanâ, rareori punem la îndoiala veridicitatea celor spuse.

ȘI MIE ÎMI PLACE CADRILUL!

Dictonul „contrariile se atrag" nu este adevârat. De fapt, suntem înclinați mai degrabă să ne placă acele persoane care ne sunt cât mai asemănătoare și care au interese, principii și valori asemănătoare cu ale noastre. Este posibil să găsim interesantă o persoană care e diferită de noi, dar ceea ce produce o legătură psihologică sunt lucrurile pe care le avem în comun.

Notă: încearcă să găsești puncte comune pozitive. Interesele negative, chiar dacă sunt similare, pot crea o asociere neplăcută.

Faza 2. Permite-i persoanei respective

SĂ ÎȚI POATĂ OFERI CEVA

Pasul următor este să adaugi cuvintelor frumoase expresia interesului tău fată de faptul că acea persoană *te-a ajutat în vreun* fel. Deseori, credem că oamenii ne vor plăcea dacă facem ceva drăguț pentru ei, dar, în realitate, o persoană te place mai mult după ce îți face o favoare. Aceasta se întâmplă din mai multe motive: (1) ori de câte ori ne investim în ceva anume, în acest caz fiind vorba de o persoană — fie că investim timp, energie sau atenție—, ne simțim mai apropiați și mai atașați de aceasta. (2) Când cineva ne permite să îi oferim ceva, suntem mulțumiți de noi înșine, pentru că gestul de a oferi ne întărește sentimentul de control și independență. (3) în încheiere, a face ceva pentru o persoană implică un fenomen psihologic numit disonanță cognitivă, prin intermediul căruia — parțial inconștient — sfârșim prin a ne crea o impresie bună despre acea persoană. Altfel, vom continua să facem lucruri pentru oameni pe care nu îi agreăm. Decidem, mai curând, că persoana respectivă merită investiția noastră.

Faza 3. Arată-ți fața umană

Studiile arată ceva fascinant atunci când e vorba de conflictele umane. Deseori, în încercarea de a face pe cineva să ne placă, vom adopta un comportament care se numește sporirea stimei de sine. Acest tip de comportament se manifesta atunci când începem sâ îi spunem celeilalte persoane cât de minunati suntem, astfel încât ea sâ ajungă sâ ne placâ. Insă atunci când ai de-a face cu o persoanâ care se simte amenințată, studiile arată clar câ atitudinea cea mai bună este cea de adoptare a unui comportament autodepreciativ. Acest lucru ar însemna să furnizezi informatii despre tine care să *nu te măgulească.* Trebuie să afișezi umilință, onestitate și încredere — trei lucruri care promovează o rezolvare cu succes a unui conflict de personalitate.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

Dezvăluie unui *prieten comun ceea ce* îți place și respecți cu adevărat la acea persoană cu care ai dificultăți. Adaugă acestor cuvinte o cerere de ajutor din partea respectivei persoane. Acest din urmă detaliu îți va permite să afli dacă mesajul tău a fost efectiv retransmis, în cazul în care acea persoană te va căuta pentru a-ți oferi ajutorul cerut.

> A. — M-a *impresionat foarte tare modul în care Jim s-a descurcat cu agentii de publicitate la ședință. Crezi că ar putea să îmi dea niște ponturi în vânzări ?*
>
> *B. — Sunt foarte mândră de felul în care Suzzy și-a menținut punctul de vedere în acea situație. Mi-or plăcea să o întreb mai multe despre cum aș putea și eu să fiu mai încrezătoare.*
>
> *C. — Dr. Witherspoon e o persoană pe care chior pot conta pentru* rezolvarea *anumitor probleme. Crezi că or putea sta de vorbă și cu alti doctori despre managementul timpului ?*
>
> *D. — Modul în care își amenajează casa or trebui să apară într-un articol din* Casă și Grădină. Crezi că *îmi va putea da câteva sfaturi în ceea ce privește decorarea casei ?*

Apoi... atunci când ai o conversație cu persoana cu care ai avut dificultăți de comunicare, ascultă cu atenție, pune întrebări și vorbiți despre lucrurile pe care le aveți în comun. în plus, la momentul potrivit, povestește-i o întâmplare adevâratâ și ușor stânjenitoare:

— *M-am întâlnit într-o zi cu vecinul meu și i-am uitat complet numele tocmai când voiam sâ îi fac cunoștința cu un prieten.* Sau

— *Mi-a fost atât de rușine; am ieșit din magazinul de muzica cu un CD în buzunar.*

*** REZUMAT ***

Dacâ le displaci unora fârâ un motiv întemeiat, acest lucru se întâmplă pentru că acei oameni au sentimentul că tu nu *îi placi pe ei,* se simt amenințați de tine în vreun anume fel sau văd în tine trăsături de ale lor care nu le plac. Soluția este să faci acea persoană sâ se *simtâ bine în pielea ei* — lăudând-o, încercând să o faci să investească în tine și printr-un comportament autodepreciativ. Acest lucru implică punerea în practică a unui principiu psihologic foarte puternic, prin care respectiva persoană își modifică sentimentele pentru tine — transformân-du-le în unele mai favorabile — într-o încercare inconștientă de a se împăca cu gândul că se simte bine în pielea ei *datorită fie.* Astfel, deduce că tu trebuie să fii o persoană mai bună decât credea.

Capitolul 5 CUM SA IGNORI SFATUL CUIVA FĂRĂ SĂ îl RĂNEȘTI SENTIMENTELE

Te-ai întrebat vreodată de ce oamenii se enervează așa de tare atunci când nu le iei în considerare sfatul? Sfatul este, prin definiție, ceva care se oferă. Este doar o sugestie. Și totuși, dacă tu nu răspunzi în mod „corespunzător", persoana care îți dă sfatul respectiv se poate simți ofensată. Acest lucru se aplică, în special, persoanelor cu un grad mai ridicat de sensibilitate, ajungând până în situația în care nimic din ce spui să nu îi fie suficient, decât dacă este: „Aceasta e cea mai bună idee pe care am auzit-o vreodată".

Se întâmplă așa pentru că persoana respectivă simte nu numai că îi respingi *sfatul,* dar că o ignori pe ea *însăși.* Astfel, chiar dacă sugestia sună incredibil de ridicol, folosește-te de această strategie și-ți vei păstra relații amiabile.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Faza 1. Arată apreciere față de sugestia primită

Mulțumește acelei persoane pentru sugestie și spune-i că te vei gândi la aceasta. Chiar dacă nu ești de acord cu sfatul primit și consideri că e o idee proastă să procedezi așa, oferă-i acelei persoane demnitatea de a simți că te vei gândi la propunerea sa. (Te-ar putea surprinde chiar să constați, în final, că avea dreptate.)

Faza 2. Oferă două motive pentru care

EȘTI DE ACORD CU CE ȚI SE PROPUNE

ȘI UNUL PENTRU CARE NU EȘTI DE ACORD

După o zi sau două, oferă-i persoanei respective *două* motive pentru care consideri că are dreptate și apoi *un* motiv pentru care consideri

că ideea ei nu este întru totul potrivită. Ține minte, acea persoană nu are nimic de câștigat din asta, astfel că îti oferă sfatul pentru binele tău — pe ea o face să se simtă bine doar faptul că va contribui la ceva anume — și se va supăra doar atunci când va simți că nu ai suficientă încredere în judecata sa. Această fază elimină *complet* sentimentul că tu o respingi.

Faza 3. Mulțumește-i că te-a pus pe gânduri

Spune-i că deja ai decis să *moi faci o schimbare,* iar sugestia ei inițială e ceea ce te-a pus pe gânduri, ceea ce ți-a dat o idee nouă. Acum, acea persoană va simți că face parte din procesul de luare a deciziei și nu se va mai supăra că ideea ei inițială nu a fost luată în considerare.

Faza 4. Cere-i opinia și în altă problemă

Pentru a întări strategia, continuă prin a-i cere respectivei persoane părerea în legătură cu altă problemă — care are sau nu legătură cu situația de față. Dacă este posibil, alege ceva ce ai putea foarte ușor să faci sau să nu faci în funcție de răspunsul primit. Acest comportament concretizează, în mintea acelei persoane, faptul că tu o respecți și că în sfatul său a fost vorba doar de o anumită idee cu care nu ai fost de acord.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALA

SCENARIU: O secretară îi sugerează șefului ei că ar fi o idee bună ca sala de așteptare să fie redecorată. Ii spune acestuia: „Jim, cred că clienții noștri vor avea o imagine mai bună despre noi dacă am renova și moderniza foaierul". Lui Jim îi place imaginea Lumii Vechi și farmecul ei și nu își dorește să schimbe nimic.

JiM: — E o *idee interesanta, Sally. O sâ mâ gândesc la asta.* In cele mai multe cazuri, Sally, inspirată de încrederea oferită de Jim, va continua să îi tot aducă aminte de această idee.

[Ziua următoare] **Jim:** — *Sally, m-am gândit la ce mi-ai zis, iar un aspect mai modern poate atrage oamenii și e posibil sâ fie plăcut sâ vezi ceva diferit, dar cred câ tocmai acest decor ne* creează o *imagine bună.*

[După o scurtă pauză] — *Dar sugestia ta m-a făcut să mă gândesc că ar trebui să facem câteva modificări, cum ar fi să înlocuim plăcuta de pe ușă cu una ceva mai clasică. Iți mulțumesc foarte mult pentru sugestia ta de a îmbunătăți lucrurile pe aici. Fără tine, nu mi-ar fi venit niciodată ideea să schimb plăcuța de pe ușă. Mai gândește-te și la alte posibilități de acest gen! Ah, și mai voiam să îți cer părerea și în altă privință. Crezi că e o idee bună să zugrăvim în altă culoare acest loc?*

El s-a gândit la sugestie și i-a arătat faptul că o prețuiește pe ea și ideea ei. Gândește-te cât de diferită ar fi fost reacția ei dacă el i-ar fi respins sugestia pe loc. Pentru acele situatii în care te confrunți cu oameni sensibili, această tehnică se va dovedi inestimabilă — mai ales când te scutește de resentimente și de o agravare a situației.

NICI ÎNTR-O MIE DE ANI!

Dacă ti se dă o sugestie la care nici măcar nu vrei să te gândești și nici nu vrei să dai impresia că acest lucru ar fi vreodată posibil, atunci spune următorul lucru: „Știi că ești a treia persoană care mi-a spus asta în ultimele câteva săptămâni? Te ascult, dar chiar nu îmi pare de imediată actualitate".

Lăsând-o să înțeleagă că și *alții* ți-au sugerat același lucru, acea persoană va simți mai puțin pregnantă respingerea ideii sale, pentru că, de fapt, ideea nu a fost „a *ei"* — și alții au spus același lucru și tu nu i-ai luat în considerare nici pe ei.

*** REZUMAT ***

Poți sâ nu iei în considerare sfatul cuiva atât timp cât acea persoanâ nu simte câ tu o respingi sau o ignori pe ea ca *om.* Un om se simte ofensat pentru câ are senzația nu câ îi respingi sfatul, ci câ îl

respingi pe el. Astfel, oferâ-i douâ motive pentru care ești de acord cu el și unul pentru care preferi sâ procedezi așa cum crezi tu de cuviința. Multumește-i pentru câ te-a fâcut sâ te gândești mai bine la „situația" generalâ și pentru felul în care te-a condus la o idee foarte bunâ. Apoi, cere-i pârerea și în privința altui lucru, ca sâ înțeleagâ câ îl respecți și câ nu ești fixat doar pe o singurâ idee.

Capitolul 6

ÎN AFACERI, TRANSFORMĂ ORICE NEMULȚUMIRE ÎNTR-UN AVANTAJ

(^^estul de a-ti da ochii peste cap, de a bate din picior sau de a-ti încrucișa brațele poate sâ îti ofere o oarecare satisfacție, dar vei plăti pentru asta mai târziu. Când o persoana își arată nemulțumirea față de un lucru neînsemnat, ceea ce vrea să spună de fapt este: „Sunt prea importantă ca să fiu tratată astfel". Dacă subconștientul îi sugerează: *Poate chiar merit asta,* iar acest lucru o face să își pună la îndoială prețuirea de sine, atunci acea persoană va deveni *foarte nervoasă.* Așa cum știm, când acest „tratament" este personalizat, oamenii se pot simți nedreptățiți și ușor agitați.

Bineînțeles, respectiva persoană poate avea un motiv bine întemeiat să se plângă și oricine s-ar simți, în acea situație, prejudiciat pe nedrept. In orice caz, tu te poți folosi de această strategie pentru a netezi chiar și cele mai zbârlite pene.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Vrei să te adresezi ego-ului respectivei persoane mai mult decât problemei în cauză. Mai ales dacă „problema" este una lipsită de importanță ori fără proporții.

Faza 1. Rezumă-te la a asculta

Ascultă. Nu aproba, nu dezaproba și nici nu contrazice. Chiar dacă e în parte vina celuilalt, abține-te și nu îl acuza. Dacă spui mai mult decât „îmi pare rău" atât timp cât el e supărat, va deveni defensiv și mai pus pe ceartă. E ca și cum i-ai spune cuiva care tocmai a făcut un atac de cord că ar trebui să mănânce mai sănătos și să facă sport în mod regulat. Mai întâi, rezolvă problema actuală și apoi cauzele nemulțumirilor care te-au adus în această situație. *Nu deveni defensiv daca nu vrei sâ ajungi la o ceartă.* Câteodată un om are nevoie să se descarce, așa că lasă-l să vorbească. Alteori el

caută ceartă. Dacă nu îl întrerupi, în cele din urmă va rămâne fără cuvinte.

Faza 2. Parafrazează și empatizează

Parafrazează ceea ce tocmai ți s-a spus pentru a materializa nemulțumirile celuilalt și pentru a-i arăta că l-ai ascultat și l-ai înțeles. Vrei să empatizezi cu el. Nu îi spune: „Este prima oară când se întâmplă acest lucru." și nici cât ești de surprins. De ce? Pentru că atunci el va gândi astfel: „De ce *trebuie să fiu eu singurul nătâng căruia i se întâmplă așa ceva?"*

Faza 3. Cere-/ o favoare

Chiar așa. Cere-i să facă pentru tine ceva care să îi demonstreze că îl iei în serios. Acest lucru funcționează în mod interesant: transmite mesajul care îi arată că *faci din problema lui propria ta problemă.* Vom da imediat un exemplu care să clarifice această fază.

Faza 4. Fă ceva special pentru el

Aceasta este o metodă deosebită pentru a-l calma. Spune-i că vei face ceva special pentru el pentru a compensa această „parodie". Dar nu îi spune exact ce — fă-i o surpriză. Vei observa că se va calma imediat din mai multe motive. In primul rând, tuturor le plac surprizele. Va trece de la o stare de nervozitate la una de entuziasm. în al doilea rând, nu îți poate reproșa că nu este suficient ce vei face pentru el, pentru că nici măcar nu știe despre ce e vorba. Și în al treilea rând, dacă e ceva important, nu vrea să riște și să dea cu piciorul surprizei, enervându-se prea tare pe tine. De îndată ce s-a calmat, poți să cântărești mai bine situația și să te hotărăști asupra compensației potrivite.

| EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ ~]
SCENARIU: Ca manager de hotel te confrunți cu un client căruia i s-a spus abia în ziua următoare că faxul lui urgent a ajuns la recepție.

în primul rând, bineînțeles că trebuie să îl asculți atent, fără să îl întrerupi. Iar apoi parafrazează exact ce ți s-a spus.

— *Deci, domnule Smith, faxul dumneavoastră a stat la recepție în tot acest timp? Imi pare foarte rău. Mă simt foarte prost că s-a întâmplat așa. Vă asigur* că, de *acum înainte, eu voi fi personal responsabil pentru confortul și nevoile dumneavoastră, pe tot parcursul șederii dumneavoastră în acest hotel. Mă întrebam dacă ati putea să îmi faceți o favoare, domnule. Vicepreședintele hotelului va dori să audă exact ce s-a întâmplat, direct de la dumneavoastră. Credeți că puteti să îi spuneți ce s-a întâmplat exact?*

[Spre sfârșitul discuției] — *Și m-am gândit la modul perfect de a ne cere scuze față de dumneavoastră. E o surpriză și nu aș vrea să o stric, dar vă asigur că vă va face mare plăcere.*

Priviți ce s-a întâmplat aici. Domnul Smith era furios că nimeni nu s-a deranjat să îi spună despre acel fax, iar acum a *devenit atât de important* încât vicepreședintele hotelului vrea să îi vorbească. Acest lucru îi arată că acești oameni îl iau *în serios,* iar el exact asta își dorește. Acum, probabil că se gândește: Ce *lucru ciudat, fac atâta caz pentru o problemă cu un amărât de fax.*

*** REZUMAT ***

Atunci când o persoană se plânge în legătură cu un lucru neînsemnat, aceasta se întâmplă pentru că sentimentul sinelui și al independenței i-a fost vătămat. Vrea să se facă auzită. Ego-ul ei cere să i se ofere respect și să fie apreciată. Așa că *oferă-i ce îti cere.* în orice situație, domolirea reacțiilor ego-ului o va calma și, în unele cazuri, acest lucru va pune capăt problemei. Nemulțumirile nefondate sau critica au puțin de-a face cu o anumită circumstanță sau situație, dar au foarte mult de-a face cu o anumită persoană, mai ales cu ego-ul său.

C ap î t o l u l 7

CÂND ȚI SE CERE PĂREAEA: CE sâ SPUi ATUNCI CÂND NU AI NIMIC DRĂGUȚ DE ZIS

îJ oti am trecut prin asta. Cineva ne cere sfatul și știm câ, dacâ spunem exact ceea ce gândim, ne îndreptâm în mod sigur câtre un scandal. De fapt, atunci când o persoanâ vine și te întreabâ ce crezi despre costumul sâu fâcut la comandâ, de fapt nu îti cere pârerea — îti cere în mod indirect un compliment sau o confirmare a faptului câ a fâcut alegerea potrivitâ. Dacâ ar fi vrut opinia ta, ți-ar fi adus mostre de material astfel încât sâ o ajuți sâ se decidâ.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

latâ ce vei face. Dacâ cineva îți cere pârerea despre un lucru dupâ ce acesta s-a întâmplat — însemnând câ nu se mai poate face nimic în acea privințâ —, *fă-i un compliment.* De fapt, asta îți și cere. însâ, dacâ îți cere o sugestie, astfel încât sâ evite comiterea unei greșeli sau ca sâ îndrepte lucrurile, atunci ai obligația sâ fii sincer. Onestitatea ce nu are în vedere judecata de bun-simț a faptului dacâ ți se cere un compliment sau o sugestie e lipsitâ de sens.

în situațiile în care cruți sentimentele cuiva sau eviți sâ faci pe cineva sâ se simtâ penibil, e perfect de bun-simț sâ nu fii complet sincer. Dacâ spui adevârul și ai și o pârere negativâ, iar acea persoanâ nu mai poate face nimic ca sâ repare situația în cauzâ, vei provoca doar supârare și vei râni sentimente. Și sâ nu crezi câ ești virtuos atunci când ești sincer în situații în care persoana respectivâ nu poate beneficia de avantajul sfatului tâu.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALA, DIN LUMEA REALĂ

ÎNTREBĂRI LA CARE RĂSPUNZI CU UN COMPLIMENT SAU CU O LAUDĂ:

î.: — Ce părere *ai despre felul în care fata mea cânta la pian ?*

R.: — *E absolut minunat!*

***î.: —** Iti place noua mea mobila de curte?*

***R.: —** E foarte frumoasă.*

*I.: — Nu-i așa că soția mea este o bucătăreasă minunata ? **R.: —** Una dintre cele mai bune.*

ÎNTREBĂRI LA CARE RĂSPUNZI SPUNÂND ADEVĂRUL:

I.: — Ne gândim să îi dăm copilului numele de Sparky. Ce părere ai?

R.: — Nu cred că e cea mai bună alegere.

I.: — Crezi că această societate de caritate e serioasă? Mă gândeam să le donez niște bani.

***R.:** — Am auzit lucruri diverse. Vrei să mă mai interesez eu pentru tine?*

***î.:** — Tocmai admiram un Ford Pinto din 1980 la 26 000 de dolari. Nu-i așa că e o afacere bună?*

***R.:** — Nu pare cea mai bună ofertă financiară. Eu aș renunța.*

Deși scenariile de mai sus sunt simple și de bun-simj, e bine sâ ne amintim câ sinceritatea nu e întotdeauna cea mai bunâ metodă, însă cea mai bunâ cale rămâne întotdeauna aceea de a face ceea ce e corect.

*** REZUMAT ***

Dacâ sfatul tâu va salva respectiva persoanâ de la orice fel de râu — fizic, emoțional, financiar etc. —, atunci ai obligația sâ fii sincer. însâ dacâ sfatul tâu vine dupâ ce lucrurile s-au întâmplat deja și nu se mai poate face nimic, sinceritatea nu e cea mai bunâ metodâ. In loc de asta, fâ un compliment sau spune câteva vorbe frumoase, pentru câ la așa ceva se și așteaptâ acea persoanâ când îti cere pârerea.

Capitolul 8

CUM SĂ ÎNFRUNȚI UȘOR ȘI SIMPLU CRITICILE ABSURDE ȘI ENERVANTE

Ahhh, nimic nu se compară cu asta. Proverbialele comen-tarii de pe margine. Ce faci când cineva te calea pur și simplu pe nervi, adresându-ți critici absurde și comentând pe teme ridicole? Și mai ales când face asta cu un aer atât de amabil și superior, încât vrei sâ scapi cât mai repede de acolo, însâ vrei s-o faci într-un mod politicos și fârâ sâ pari mai respingâtor decât persoana în cauzâ. De exemplu, soacra ta îti spune: „Știi, dragâ, bâieților mei le place mâncarea adevâratâ. Poate te-ar ajuta un curs de gâtit". Poate spune lucrul acesta ca sâ parâ câ îți este superioarâ sau, poate, este în parte sincerâ. Ce faci în acest caz?

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Soluția este foarte simplâ. îi mulțumești acelei persoane pentru sugestie și, mai târziu, te poți hotârî dacâ sâ dai crezare celor spuse de ea. Câteodatâ este greu sâ separi mesajul de persoana care îl transmite, dar, atunci când reușești, poți chiar sâ descoperi un sfat util.

Primul nostru instinct este sâ devenim defensivi și sâ contrazicem acea persoanâ. Dar esențialul este câ nimânui nu îi pasâ. Mulțumește-i acelei persoane indiferent de cât de nebuneascâ sau superioarâ este remarca sa. Dacâ devii defensiv, vei ajunge în mod sigur la o ceartâ. Și încearcâ sâ îți dai seama câ, dacâ sfatul ei este menit mai mult sâ te umileascâ decât sâ te ajute, atunci acea persoanâ provine dintr-un mediu în care nu este apreciatâ și are nevoie sâ se poarte așa ca sâ se simtâ bine în pielea ei. Aratâ-i compasiune și empatie și încearcâ sâ te detașezi. Nu e nevoie sâ te certi. Trebuie doar sâ vezi în aceastâ persoanâ un copil de șase ani cu probleme emoționale și sâ îi vorbești ca atare. Dacâ are nevoie sâ îți spunâ ție astfel de lucruri ca sâ se simtâ bine, atunci înseamnâ câ suferâ. Din astfel de comentarii reiese suferința. Dacâ te înfurii

sau te enervezi, e ca și cum te-ai lua la trântâ cu un bâtrân de nouâzeci de ani care te provoacâ la bâtaie. In primul rând, indiferent de ceea ce se va întâmpla, tu nu ai cum sâ câștigi. In al doilea rând, ce ai avea de fapt de câștigat? Nu deveni defensiv. Nu îi da apâ la moarâ. Spune simplu:

1. Un sincer și direct mulțumesc.

2. Pune o întrebare referitoare la *cum* și *de ce* respectiva persoanâ este atât de capabilâ, dar fârâ sâ fii sarcastic!

Persoana care continuâ sâ te denigreze verbal trebuie sâ fie tra-tatâ drept cineva care are probleme emoționale. Și cel mai important lucru, aceastâ strategie va pune capât în cel mai scurt timp tuturor comentariilor viitoare ale acelei persoane.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALA, DIN LUMEA REALĂ

COMENTARIU: — *Știi ceva, Rich, nu prea ai fost în forma la ședința aia.*

RĂSPUNS: — *Serios? Va trebui sâ mă corectez. E minunat câ ești atent la tot ce fac. Tu cum ai fi procedat?*

COMENTARIU: — *Denise, să știi că acest costum nu te prea avantajează.*

RĂSPUNS: — *Oh, mulțumesc câ mi-ai spus. Multi dintre prietenii mei nu mi-ar fi spus așa ceva pentru că s-ar fi gândit câ mă voi supăra. Ești o persoană foarte specială. De unde vine pasiunea ta pentru modă?*

COMENTARIU: — *Credeam că vrei să slăbești. Crezi că ar trebui sâ mănânci așa ceva ?*

RĂSPUNS: — *Oh, ești așa de drăguță sâ îmi amintești câ sunt la cură. Mulțumesc. Tu pari sâ ai multă voință. Mi-ar plăcea foarte mult dacâ mi-ai spune și mie secretul tâu.*

Așa cum vezi, aceastâ persoanâ este nerespectuoasâ fatâ de tine tocmai pentru câ își dorește respect pentru sine însâși. Are nevoie sâ se facâ auzitâ și sâ se simtâ bine în pielea ei. Și reușește asta printr-un comentariu negativ și absurd la adresa ta. Sâ înjosești pe cineva este cea mai ușoarâ cale pentru a te simți bine cu tine însuti — dar aceasta este, de fapt, o iluzie. Iar tu, prin faptul câ îi mulțumești și câ îi ceri o sugestie, îi alimentezi psihicul și pui capât „atacului".

Bineînțeles, trebuie sâ știi câ nu toate criticile vin de la oameni care suferâ. Și doar pentru câ o criticâ nu îți este adresatâ într-un mod plâcut, asta nu înseamnâ câ persoana care ți-o spune nu ține la tine. Ea poate doar sâ nu fie echilibratâ psihologic și sâ nu fie capabilâ sâ te critice în mod obiectiv și prietenos, chiar dacâ îi pasâ de tine — și astfel critica poate sâ sune ca un atac aspru și nedrept.

*** REZUMAT ***

Cea mai bună cale de a înfrunta o critică absurdă este să deviezi de la subiect și să alimentezi ego-ul persoanei care adresează critica. Pentru asta, mulțumește-i acelei persoane și cere-i sfatul, întrebând-o care crede că este calea cea mai potrivită pentru ca tu să ajungi să ai cele mai bune rezultate posibile.

Capitolul 9

SECTETUL PSIHOLOGIC AL CRITICĂRII ORICUI, PENTRU ORICE, FARA A-L INSULTA VREODATA

Exista doua moduri în care poți să critici pe cineva — o modalitate corectă și una greșită —, iar calea pe care o alegi face diferenfa. Cum probabil că ți s-a întâmplat și fie, uneori ești deschis la critici, iar alteori, cea mai mică critică te face să intri în pământ de rușine sau să devii extrem de defensiv și pus pe ceartă.

Punctul-cheie este ego-ul, pentru că el este partea care poate fi lezată. Adevărul nu are nevoie să fie protejat de lumea exterioară. Doar acest ego sau înveliș, proiecția felului în care ne-am dori să fim perceputi, poate fi rănit. Astfel, dacă lași la o parte ego-ul — adică faci să pară că problema nu e a lui, ci a ta —, nu va mai trebui să îți faci niciodată griji că îi vei răni sentimentele.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Aceasta este una dintre cele mai uimitoare și eficiente tehnici de a schimba radical percepția unei persoane asupra unei anumite situatii. Prin această metodă, respectiva persoană *nu se va* simți jignită și nici nu va lua personal niciun fel de critică. Și de multe ori ar putea sfârși prin a se simți mai *bine cu* sine însăși și va vedea situația cu ochi mai buni. Cea mai bună cale de a aduce critici este aceea de a nu critica. în loc de asta, adu *laude* și vei putea, în *continuare,* sâ îti atingi scopul.

Faza 1. Construiește fundamentul

Tehnica funcționeazâ astfel. Mai întâi, spune-i acelei persoane câ *îti place cu adevărat* sau *apreciezi* felul ei de a fi și ceea ce face ea. (Chiar dacâ e vorba de ceea ce vrei tu sâ schimbi la ea.) Indiferent câ e vorba de felul în care își asezoneazâ mâncarea, de o poziție sexualâ sau de felul în care își scrie rapoartele, spune-i câ tu crezi cu adevârat câ acel lucru pe care îl face e *minunat.*

Faza 2. Schimbă-ți planurile

Apoi, dupâ ce trece puțin timp, spune-i acelei persoane câ *te-ai răzgândit* și câ ți-ar plâcea ca ea sâ facâ sau sâ încerce sâ facâ lucrurile altfel. Motivația ta poate sâ fie o informație nouâ care ți-a parvenit — de exemplu, ai citit de curând un articol — sau doar dispoziția ta de a încerca ceva nou. în felul acesta, iei vina asupra ta. Nu mai este vorba de faptul câ ea face ceva râu, astfel câ nu se poate simți jignitâ. Mai degrabâ *tu* ți-ai schimbat pârerea. Acest lucru o eliminâ complet pe ea — și ego-ul ei — din ecuație. Dupâ cum vezi, prin faptul câ faci ca problema sâ parâ a fi a ta, și nu a ei, faci sâ fie aproape imposibil ca acea persoanâ sâ se simtâ insultatâ.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALA, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIUL A: Unei soții nu îi place felul în care soțul ei pregâtește micul dejun. Omleta e întotdeauna prea picantâ. Dar simte câ, dacâ îi va spune asta, îi va râni sentimentele.

SOȚIA: — *Dragule, îmi plac la nebunie omletele tale. Le prepari perfect.*

SOȚUL: — *Mulțumesc!* [după ceva timp — o zi sau doua] **SOȚIA:** [înainte ca el sâ prepare micul dejun.] —*Știi, draga, am citit undeva câ unele condimente pot provoca artrită, iar lo mine a cam început sâ se facă simțită. Dacă poți sâ răspunzi provocării, haide sâ vedem dacâ poți sâ faci omleta lo fel de gustoasă, fără să folosești condimentele obișnuite. Știu că nu va avea același gust, dor daco ajută la artrita mea, atunci merită sacrificiul,* [după aceea] *Oh, nu credeam că poate sâ fie și mai gustoasă, dar e mult mai delicioasa fără condimente.*

Dacâ i-ar fi sugerat de la început sâ schimbe ceea ce fâcea, el s-ar fi simțit jignit. Dar pentru câ mai întâi l-a asigurat câ ceea ce face e bine, schimbarea punctului de vedere are de-a face cu ea, și nu cu *el,* așa câ lui îi e aproape imposibil sâ se simtâ ofensat.

SCENARIUL B: Un director executiv crede câ recepționera lui, care lucreazâ pentru el de multâ vreme, e prea rece cu clienții, iar lui i-ar plâcea ca ea sâ fie mai cordialâ și mai prietenoasâ. Știind cât e de sensibilâ, simte câ nu poate sâ îi adreseze o criticâ directâ.

DL. JONES: — *Ginger, am tot vrut sâ îți spun câ am primit un compliment foarte drăguț pentru tine în legătură cu cât ești de eficientă în relația cu clienții.*

GINGER: — *Mulțumesc, domnule Jones!*

DL. JONES: [mai târziu, în aceeași zi] *—Ah, apropo. Aștept niște domni de Io VEX Inc. Sunt niște oameni foarte relaxați, așa câ fă-mi o favoare și stai puțin de vorbă cu ei și fă-i sâ se simtâ bine-veniți.*

GINGER: — *Bineînțeles.*

DL.JONES: [mai târziu în acea zi, dupâ plecarea noilor clienti] — *Ginger, sper câ nu încep să te enervez, dar celor de Io VEX Inc. le-a fâcut mare plăcere sâ stea de vorbă cu tine și s-au simțit foarte confortabil. Fiindcă ai fost așa de plăcută, ce or fi să mai încercăm mici discuții din astea și cu alti clienti, sâ vedem cum merge?*

AI NEVOIE DE UN PRETEXT?

Ce faci atunci când vrei sâ aduci în discuție un subiect, dar e unul puțin cam delicat, pentru câ ceea ce vrei sâ critici nu constâ neapâratîn preferințe sau gusturi, ci are mai degrabâ de-a face cu ceva ce ar putea insulta pe cineva? Dacâ vrei sâ vorbești despre orice cu un om, de la lipsa lui de râbdare cu copiii pânâ la o respirație neplâcutâ, procedeazâ astfel: cere-i sfatul chiar în privința acelui lucru, *pentru tine însuți,* sau dacâ nu e un scenariu realist, atunci pentru un prieten sau o rudâ.

Ar trebui sâ spui ceva de genul:

— Mike, aș vrea sâ îti cer sfatul într-o problemă personalâ. Știi cumva cum aș putea sâ X? Sau sâ mă descurc mai bine în Y? Sau

sâ scap de Z?

Aceste întrebâri creeazâ un pretext pentru o eventualâ discuție, iar respectiva persoanâ se va autoanaliza întotdeauna, luân-du-se drept exemplu, din moment ce ea este aceea care *oferâ un sfat.* Când ajunge în acest punct, poți începe sâ vorbești cu ea pe orice temâ. Sâ zicem câ ai un prieten care bârfește continuu. Vei începe prin a spune ceva de felul:

— *Crezi câ bârfesc prea mult? Am tot încercat sâ renunț la acest obicei. Ai vreo sugestie pentru mine?*

Dacâ abordezi situația în acest fel, conversația nu îl va face pe acel om sâ devinâ defensiv, pentru câ, de fapt, nu se apârâ pe sine, ci doar te ajutâ pe tine. în orice caz, tu poți sâ îl întrebi acum de ce face ceea ce face.

*** REZUMAT ***

Pentru a evita sâ jignești o persoana, chiar și cu cele mai aspre critici, fâ ca lucrurile sâ parâ câ se referâ la tine, și nu la ea. In primul rând, spune-i câ îți place foarte mult cum face „ceva anume", iar mai apoi schimbâ-ti punctul de vedere și spune-i câ ti-ar plâcea ca ea sâ încerce sâ procedeze altfel. Ar putea lua lucrurile personal doar dacâ ar fi vorba de ea — dar nu este. Atunci când iei vina asupra ta, acea persoanâ nu se mai poate simți rânitâ sau jignitâ.

Capitolul 10

AGRESIUNEA PASIVA: TEHNICA D€ TREIZECI D€ S€COUNDE PENTRU A-I ABORDA P€ OAMENII CARE NU IAU ATITUDINE

vrie este, mai exact, comportamentul pasiv-agresiv? Așa cum ni se relateazâ aici, acesta descrie o persoanâ care alege sâ nu se confrunte cu anumite situații și conflicte în mod direct și frontal. Mai degrabâ alege sâ se râzbune ulterior pe cineva, în mod indirect, fâcându-i râu sau provocându-i neplâceri într-o maniera aparent inocentâ. De exemplu, dacâ Terri simte câ soțul ei nu îi oferâ

respectul cuvenit, chiar dacâ o deranjeazâ acest lucru, se simte în imposibilitatea de a vorbi direct cu el despre aceasta. Astfel, în parte inconștient, ea se poate îmbrâca prost sau poate sâ îi ardâ mâncarea, doar ca sâ fie chit.

în general, sunt patru moduri în care o persoanâ poate sâ râspundâ unei neînțelegeri: (1) sâ se retragâ, (2) sâ accepte, (3) sâ cedeze sau (4) sâ lupte.

O persoanâ pasiv-agresivâ este descrisâ, în general, ca un om care se *retrage* pentru a evita o confruntare. Nu poate sâ se confrunte cu o persoanâ sau cu o situație frontal, așa câ alege sâ stea deoparte doar ca sâ se râzbune altâ datâ, în diferite moduri: vine târziu acasâ, „uitâ" sâ facâ ceva important pentru celâlalt sau îi creeazâ diferite neplâceri.

Al doilea râspuns posibil este *acceptarea.* Persoana înțelege întreaga realitate a situației și a celor implicați, în mod responsabil și productiv. însâ, deși se poartâ corect și onest în situația datâ, aceastâ persoanâ nu se enerveazâ și nu devine emoționalâ.

Acesta este cel mai sânâtos răspuns, pentru câ ea vede situația așa cum e, de fapt, și nu îi permite ego-ului sâu sâ preia controlul.

Un al treilea râspuns posibil este acela de a *ceda.* în acest caz, persoana respectivâ cedeazâ și renunțâ. Acest râspuns produce deseori un tip de interdependențâ și o mentalitate de om care se lasâ câlcat în picioare într-o relație. Acea persoanâ nu simte câ e demnâ de respect și/ori simte câ nu este capabilâ sâ aibâ propriile planuri, propriile nevoi și dorințe.

In ultimul rând, al patrulea râspuns este *lupta.* în acest caz, avem râspunsul care duce la un conflict frontal. Respectiva persoanâ alege sâ dea startul unui conflict cu încârcâturâ emoțio-nalâ și plinâ de furie.

SOLUȚIA

PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Existâ douâ metode de a trata comportamentul pasiv-agresiv. Pentru situația în care ai de-a face cu cineva, dar nu vrei sâ „ajungi la fondul" problemei sau e vorba de cineva despre care crezi câ nu este deschis câtre un posibil ajutor, folosește:

OPȚIUNEA A

Cu aceastâ atitudine, tactica ta e de naturâ pur psihologicâ și vei elimina problema fârâ a crea alta mai mare.

Acest lucru se poate face lâsând-o pe acea persoanâ sâ înțeleagâ câ tu consideri motivele sale ca având o cauzâ mult mai gravâ decât doar dorința subconștientâ de a te supâra pe tine. Și pentru câ persoana aceasta suferâ de o imagine de sine proastâ (lucru care este, de fapt, și cauza comportamentului ei), ea va alege râul cel mai mic.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIU: Colega lui Sarah, Jane, amestecâ mereu dosarele.

SARAH: — *Jane, aș vrea sâ știi câ fin mult la tine, ca prietenă, și tocmai de aceea aș vrea sâ vorbesc ceva cu tine. Sper câ nu te pun într-o situație jenantă, dar te-ai putea simți mai bine dupâ ce vom vorbi despre asta.*

JANE: — Ce *vrei sâ spui ?*

SARAH: — Cred câ am *înțeles despre ce e vorba aici. De ce tot încurci dosarele.* [Poți sâ alegi] [Dupâ o pauzâ]: — Ești *dislexicâ ?*

— *Nu cunoști alfabetul?*

— *Ești supusă unui stres prea mare la serviciu și nu te poți concentra ?*

— *Ai probleme acasă ?*

JANE: — *Ai înnebunit. Toți facem greșeli.*

SARAH: — *Ok, îmi pare rău. Văd că te-am supărat. Hai să uităm de asta. Sper să rezolvăm totul.*

JANE: [Cu un zâmbet fals pe fatâ.] — Nu m-ai *supărat. E în regulă.*

Acum sâ vedem ce a reușit Sarah. A fâcut-o pe Jane sâ-și dea seama câ ceilalți au observat gafele ei permanente. Singurul mod în care Jane poate sâ schimbe faptul câ Sarah crede câ ea are dreptate — lucru pe care ego-ul nu va vrea sâ îl accepte — este sâ nu mai facâ aceleași greșeli. In felul acesta, ea îi poate demonstra lui Sarah câ „nu e nimic în neregulă cu ea". Așadar, singurul mod prin care Jane poate demonstra câ are dreptate și câ nu se întâmplă nimic rău este să așeze corect dosarele de acum înainte. (Vezi Capitolul 1, pentru o abordare alternativă.)

OPȚIUNEA B

Dacă vrei să știi ce se întâmplă la un nivel mai profund și simți că ar fi mai bine pentru această relație să treci cu vederea incidentul, atunci alege Opțiunea B. în acest caz, confrunți persoana frontal. Din moment ce ea este pasiv-agresivă și, prin definiție, se ferește de o confruntare directă, vei vedea că o scurtă conversație cu ea poate avea totuși loc. însă cheia este sâ îi oferi ceea ce ea nu simte câ dejine: apreciere și respect maxim. (Vezi Capitolele 11 și 12, pentru modurile în care poți sâ îi comunici aceasta efectiv.) în plus, oferâ-i posibilitatea de a ști câ poate sâ stea de vorbâ cu tine despre orice o deranjează. Aceasta va netezi drumul către o conversație mai lungă, mai sinceră și mai importantă în viitorul apropiat.

*** REZUMAT ***

A discuta cu o persoană care refuză să ia atitudine nu trebuie să fie o provocare de-o viată. Tehnica simplă de a-i oferi o motivație alternativă, care este mult mai serioasă decât intenția ei conștientă, o forțează — probabil în mod inconștient — să înceteze să se mai comporte astfel, acesta fiind singurul mod în care ea poate să demonstreze că ea are dreptate și tu te înșeli.

Capitolul 11 SECRETUL D€ A T€ DESCURCA CU O PEASOANĂ

CÂRE (ÎN MOD UIMITOR) NU GREȘEȘTE NICIODATĂ

Când ceva nu merge bine, el niciodată nu greșește, ci tu ești cel care face asta. Iți sunâ familiar? Atunci când procedează ășa, iăr tu trebuie sâ fii foarte otent și sâ eviți sâ îl privești cu subînțeles, folosește aceasta strategie sigura pentru a evita un conflict și pentru o elimina posibilitatea ca astfel de situații sâ mai aibâ loc.Toate ciocnirile de acest fel se pot înrăutăți, însă ele pot fi aplanate ușor doar prin rostirea cuvântului potrivit. Motivul pentru care acea persoană se enervează nu are mai nimic de-a face cu neînțelegerea dintre voi, ci ore moi degrabă legătură cu concluzia la care ajunge ea, gândindu-se dacă adevărata intenție a celuilalt a fost una întâmplătoare sau una intenționată.

Te poți confrunta cu o astfel de situație de nenumărate ori, iar dacă în acest caz e implicată o persoană care nu ti-ar face niciodată vreun rău, problema se rezolvă rapid. Dar dacă e vorba de cineva de la care te aștepți numai la rău, atunci un conflict este inevitabil. Astfel,

tu îți dorești să fii încadrat în categoria acelora care nu pot face rău. Cum poți să faci asta? E mai simplu decât fi-ai imaginat și acest lucru e posibil chiar și dupâ ce incidentul a avut loc. Ori de câte ori știi câ tu nu ai niciun fel de vină sau câ nimeni nu e vinovat — cu alte cuvinte, s-a întâmplat, pur și simplu —, fâ-i imediat pe ceilalți sâ te vadâ într-o „luminâ mai bună".

O persoanâ care nu ne-ar face râu niciodatâ este aceea pe care noi o simțim câ ne respectâ. In mod evident, orice neînțelegere ar trebui sâ fie una neintenționata, pentru câ nu există niciun motiv în acest sens.Dar ce ne facem atunci când cineva nu ne tratează corect? Motivul său, chiar și atunci când face bine, este întotdeauna suspect.Esența comportamentului acelei persoane stă într-un nivel scăzut de stimă de sine. Acel om simte că orice se întâmplă în jurul său trebuie să aibă legătură cu cineva care vrea să profite de el. De exemplu, dacă îl faci să te aștepte, el va presupune că ție nu îți pasă suficient de el sau că nu îl respecți îndeajuns.Atunci când ai un nivel crescut al stimei de sine, nu iei toate aceste lucruri personal, ci te gândești mai degrabă că cealaltă persoană are o problemă. Sau înțelegi că celălalt are probabil propria lui nesiguranță și că are nevoie să îi facă pe alții să îl aștepte, într-o încercare inconștientă de a se simți important. In mod firesc (a) nu presupui că acțiunile sale înseamnă lipsă de respect pentru tine și (b) dacă ajungi la o astfel de concluzie, nu te enervezi, pentru că nu ai nevoie de respectul lui ca să te poți respecta pe tine însuți.

TREBUIE SĂ VĂD CUM ARATĂ

Apropo, acesta este motivul pentru care vrem să vedem cum arată cel care ne-a tăiat calea pe stradă. Acțiunea în sine e interpretabilă, dar dacă acea persoană „arată" ca cineva care a făcut acest lucru în mod intenționat, pentru că nu ne respectă, atunci ne enen/ăm. Presupunem că intențiile lui au fost voite, și nu accidentale. Dacă șoferul e o bătrânică micuță, nu ne enervăm așa de tare, pentru că vom presupune că nu ne-a văzut bine și, astfel, nu luăm lucrurile personal. In plus, vrem să o vedem pe respectiva persoană pentru a ne confirma stereotipul celui care ar conduce în acest fel, pentru că acest lucru ne dă un sentiment de control — capacitatea de a ști lucruri și de a avea dreptate.în cazul unui nivel scăzut al stimei de sine, gândirea este, în mod inconștient, următoarea: acelei persoane nu i-a păsat suficient sau

nu mâ place suficient ca sâ mâ respecte și sâ se poarte corect fata de mine. Cu cât ne acceptâm pe noi înșine mai mult, cu atât mai mult ne vor accepta și altii. Lumea noastrâ este filtratâ prin intermediul propriei noastre imagini de sine, iar când acea imagine e distorsionatâ, relația noastrâ cu cei din jur este și ea distorsionata.

Un nivel scâzut al stimei de sine face ca o persoanâ sâ fie preocupatâ numai de sine, pentru câ simte câ întreaga lume gra-viteazâ în jurul ei și gândește doar în termenii dorințelor și nevoilor sale.

Amintește-ti, la începutul cârtii am specificat câ respectul de sine stâ la baza stimei de sine. E simplu, dacâ nu te respecți pe tine însuti, nu poji sâ-i respecți nici pe ceilalți. Asta se întâmplâ pentru câ noi le *oferim* celorlalți din respectul nostru. Dacâ nu te respecți pe tine, atunci nu ai ce sâ oferi. Și având o percepție slaba a respectului reciproc, vei presupune câ respectiva acțiune a fost una intenționatâ.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Dacâ te-ai sâturat de replici precum: „M-ai fâcut sâ îmi pierd rândul" sau „De ce mi-ai comandat așa ceva? Știi câ nu pot sâ mânânc prâjeli" sau „De ce nu ai terminat dosarele? Ai avut toatâ noaptea la dispoziție", atunci citește mai departe...

Soluția este simplâ. Dar pânâ sâ ajungem aici, ar trebui sâ spunem câ nimeni nu are dreptul sâ ne trateze în mod abuziv. Dacâ simți câ ești sacul psihologic de box al cuiva, atunci fâ ca lucrurile sâ se schimbe. Și vei vedea câ oamenii vor începe sâ se poarte cu tine așa cum îi educi tu sâ se poarte. Dacâ ai de-a face cu o persoanâ care nu e rezonabilâ, spune-i câ felul în care se poartâ este inadmisibil.

Acum sâ ne concentrâm asupra cazurilor în care nu ai posibilitatea sâ faci așa ceva — ca, de exemplu, în situația în care ai de-a face cu șeful tâu, soția sau atunci când e vorba de o relație familialâ mai delicatâ, precum în cazul socrilor.

Soluția este sâ îi oferi acelei persoane ceva dupâ care tânjește uneori, atunci când nu e supâratâ. Apoi, când situația degene-reazâ într-un conflict, tu deja îi vei fi construit o rezervă psihologică, astfel încât ea să nu simtă nevoia de a izbucni. Va alege poate o altă țintă în acest sens, însă nu pe tine. Motivul este acela că, prin această strategie, tu devii sursa ei de hrană psihologică. Astfel, e incapabilă să muște mâna care îi hrănește psihicul, așa cum se spune popular.

Faza 1. Clădește respect

Cea mai bună apărare este o ofensivă puternică. Clădește-i acelei persoane rezervele psihologice necesare, astfel încât să se poată folosi de ele la nevoie, Iată câteva moduri simple în care poți face aceasta. In interacțiunile și conversațiile voastre:

- Critică doar atunci când este necesar, folosind tehnicile discutate în Capitolul 9.

- Atunci când greșește, oferă-i suport și nu o critica prea aspru.

• Fii politicos și cu bun-simț în conversații.

• Nu o bârfi față de nimeni.

• Arată-le altora că o respecți și o admiri sincer.

• Nu îi minimaliza meritele niciodată, nu îți da ochii peste cap și nu o trata nerespectuos, mai ales de față cu alții.

Dacă aceste lucruri par ușoare în scris, ele sunt greu de realizat în practică. Dar rolul lor în transformarea relației voastre poate fi esențial.

Faza 2. Modifică-i concepția despre sine

Vom vorbi mai mult despre psihologia acestui lucru în Capitolul 1 4, așa că aici vom trece doar în revistă ce trebuie să faci la acest nivel. Vrei să îl faci pe acel om să se vadă altfel pe sine, astfel încât să nu izbucnească și să nu te învinovățească pe tine pentru problemele lui.

Este un lucru ce se poate face printr-o frază simplă și bine instrumentată. în acest caz, vrem ca respectiva persoană să se vadă ca și cum ar fi un om relaxat, așa că îi vei spune astfel: „Admir foarte mult calmul tău atunci când lucrurile o iau razna" sau „Vreau să știi că apreciez sincer faptul că ai atâta răbdare cu mine".

Sunt replici care invoca puternica lege a consecventei interne. Aceste fraze și altele asemânâtoare fac ca acea persoanâ sâ se *simtă constrânsa sâ urmeze* felul în care o vezi tu, pentru câ ego-ul ei este implicat aici și tu îi creezi un mult dorit sentiment de consecvențâ. Oamenii au o nevoie intrinsecâ de a se purta într-o manierâ consecventâ cu felul în care se vâd pe ei înșiși și cu felul în care ei cred câ sunt vâzuți de ceilalți. Știu câ pare simplu, dar studiile sunt copleșitoare și demonstreazâ faptul câ o anumita concepție despre sine a unei persoane poate fi ușor modificata prin aceastâ tehnicâ. Persoanele cu un nivel scâzut al stimei de sine pot face

multe lucruri, însâ nu și sâ renunțe la ceea ce reprezintâ ele și la modul în care se vâd pe ele însele.

Faza 3. Fă-l să investească în tine

Atunci când îi ceri pârerea sau un sfat, un om îti oferâ ceva. Iți oferâ ceva din gândurile lui, din timpul și atenția lui. Atunci când investești în cineva sau ceva, vei respecta mai mult acea persoanâ sau acel lucru. Fie câ e vorba despre o barcâ, o companie sau o persoanâ, psihologia e aceeași. Protejâm mai mult și ne ferim sâ facem râu cuiva în care investim.

Acum vei putea deveni cel mai mare suporter al acestui om, cel mai mare fan al sâu. A se întoarce împotriva ta va fi ca și cum s-ar întoarce împotriva lui însuși — chiar mai râu, fiindcâ tu pari sâ îl apreciezi mai mult decât se apreciazâ el pe sine. (Vezi Capitolul 12, pentru tehnici utile adiționale.)

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DInTuMEAREALA

SCENARIU: Un manager de restaurant țipâ tot timpul la chelner pentru cele mai mârunte lucruri.

CHELNERUL: [Intr-un moment de liniște, calm, când are prilejul sâ stea de vorbâ.] — *Știți* ce *respect cel mai mult la dumneavoastră, domnule Harris? Păreți întotdeauna sâ fiți atât de calm în momentele tensionate. E un lucru minunat.*

DL. HARRIS: — Eee, câteodatâ *mă mai enervez și eu.*

CHELNERUL: — *Da, cred că se mai întâmplâ oricui. Dar dumneavoastră vă controlati mai bine decât ceilalți.*

Domnul Harris se vede acum prin ochii chelnerului. Data viitoare când va vrea sâ țipe la el, se va opri — de cele mai multe ori inconștient —, pentru câ nu vrea ca acel chelner sâ își schimbe

pârerea despre el, ci sâ creadâ în continuare câ poate sâ își pâstreze calmul.

In plus, altâ datâ chelnerul îi cere un sfat:

CHELNERUL: — *Domnule Harris, știu câ sunteți un tip cu o adevărată experiență de viață. E o chestiune personală, dar aș vrea sâ știu dacă îmi puteți da un sfat în legătură cu o problemă pe care o am cu prietena mea.*

Imediat ce managerul îi va oferi sfatul, foarte entuziasmat, el va fi investit în mod opțional în chelner. Și, ca în cazul oricârui tip de investiție, ne pasâ de ceea ce se întâmplâ cu ea. Nu abuzâm de ea și nu o prejudiciem în niciun fel. Domnul Harris nu va mai țipa la chelner de acum încolo.

*** REZUMAT ***

Poți calma orice persoanâ nervoasâ fâcând trei lucruri: (1) stabilind respect reciproc, (2) modificându-i respectivei persoane concepția despre sine, astfel încât sâ se perceapâ ca fiind o altfel de persoanâ — lucru care o va forța sâ se și poarte altfel — și (3) determinând-o sâ investeascâ emoțional în tine.

Capitolul 12 TEHNICI SPECIALE PENTAU OAMENI SPECIALI: CUM SĂ TE ÎNȚELEGI CU OAMENII CARE AU PROBLEME EMOȚIONALE, DE LA NEVROTIC PANĂ IA PSIHOTIC

IA^acă ai de-a face cu oameni care sunt puțin „săriți" sau care suferă de boli mintale, te-ar putea ajuta să știi că *toți* tânjesc după același lucru: liniște mentală. Gândurile lor au devenit haotice. Ei nu simt că dețin controlul asupra lor înșiși și asupra propriei vieți. Se simt întotdeauna pe muchie de cuțit, experimentând gânduri obsesive și temeri constante, nesim-țindu-se niciodată cu picioarele pe pământ.

Tehnicile pe care le vei folosi le vor insufla acestor persoane un sentiment de stabilitate și independență. Deși probabil nu îi vei

vindeca complet prin schimbarea atitudinii tale în relația cu ei, vei reuși să îți amplifici capacitatea de a te bucura de o relație de cea mai bună calitate.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

E tipic pentru acest tip de persoană să încerce adoptarea unui stil de viață lipsit de stres, pentru că stresul sporește neliniștea interioară. Singura problemă în acest sens este că atunci când cineva încearcă să îndepărteze stresul din viața sa, făcând mai puține lucruri ca înainte, de fapt adună mai mult stres. Cu cât o persoană se îndepărtează mai mult de lumea sa, cu atât se îndepărtează mai mult de realitate. Apoi, devine din ce în ce mai instabilă, pentru că are mai puține informații care să o ajute să ia decizii și simte câ nu mai e la curent cu ce se întâmpla în jur. Modul ei de a gândi devine rigid și vede totul doar în alb și negru.

Bineînțeles câ mare parte din atitudinea și interacțiunea cu acest tip de om depinde de starea sa emoționalâ și de relația voastrâ. Cum ne confruntâm cu o multitudine de variabile, vom prezenta cele mai solide instrumente psihologice pentru a construi cea mai bunâ relație posibilâ.

Faza 1. Fă-o pe respectiva persoană să se simtă specială

Acest lucru ajutâ la ameliorarea sentimentului de neputințâ și poate fi realizat prin câteva acțiuni foarte simple:

- Aratâ-te entuziasmat când ești în preajma acelei persoane. Dacâ va avea impresia câ pentru tine este o corvoadâ sâ porți o conversație cu ea, acest lucru îi va distruge stima de sine, la fel și legâtura dintre voi.

- Aratâ-i câ îi apreciezi ideile și timpul pe care ți-l acordâ. Atunci când vorbești cu ea acordâ-i suficient timp și atenție maximâ. Mulțumește-i tot timpul pentru opiniile și ideile pe care ți le oferâ, chiar dacâ nu ești de acord cu tot ce îți spune.

• Fii atent la necesitâţile sale şi la confortul de care are nevoie. Uneori, chiar şi un gest simplu, ca acela de a-i aduce un pahar cu apâ atunci când ti se pare câ îi e sete, o ajutâ foarte mult sâ se simtâ bine în pielea ei şi ajutâ, de asemenea, relaţia voastrâ.

Faza 2. Demonstrează-i că ai încredere în ea

O persoanâ neechilibratâ nu are încredere, de cele mai multe ori, în sine şi în propria judecatâ. Arâtându-i câ ai încredere în ea, îşi recapâtâ sentimentul de preţuire şi de siguranţâ de sine.

• Cere-i sfaturi şi sugestii. Cere-i opinia în legâturâ cu diverse lucruri. Acest fapt îi dâ posibilitatea de a oferi, iar aceasta o face sâ se simtâ mai încrezâtoare în propriile puteri.

• Roag-o sâ te ajute la un proiect sau la o temâ. Solicitâ-i ajutorul pentru a-i oferi şansa de a contribui la ceva anume sau de a colabora cu cineva. Instabilitatea creeazâ deseori o atitudine de cufundare în propriile gânduri sau un comportament narcisist. Faptul câ renunţa sâ se mai concentreze asupra propriei persoane şi asupra propriilor probleme îi oferâ o perspectivâ mai sânâtoasâ.

Faza 3. Insuflă-i un sentiment de independenţă

Ajut-o sâ capete un sentiment de control şi de libertate în legâturâ cu tot ceea ce face şi cu modul în care îşi trâieşte viaţa.

• Dacâ situaţia o permite, îngâduie-i sâ preia controlul cât mai mult asupra propriei vieţi. Câteodatâ vrem sâ ajutâm aceastâ persoanâ, preluând cât mai mult stres care nu îi este necesar, dar acţionând în acest fel îi creâm un mai mare simţ al dependenţei. Permite-i sâ preia cât mai mult control asupra propriei persoane.

• Roag-o sâ facâ ceva anume şi oferâ-i autonomie totalâ în planificarea şi executarea respectivei acţiuni — de la început

pânâ la sfârșit.

DOUĂ *MARI PROBLEME:*

1. *Acceptarea criticilor:* Uneori acest tip de persoanâ poate sâ fie hipercriticâ, iar aceasta poate sâ fie cauza conflictelor dintre voi. (Vezi Capitolele 5, 8 și 11, pentru tehnici simple de a rezolva problema criticilor și a sfaturilor nedorite.)

2. *Stabilirea limitelor:* Nu îi vei face nicio favoare dacâ o lași sâ își descarce furia. Deși e în beneficiul ei sâ îi permiți un anumit grad de libertate, e important sâ stabilești o structurâ și anumiți parametri pentru a nu deveni ținta atacurilor sale verbale și pentru a nu te lâsa afectat de comportamentul sâu excentric. Fie câ e vorba de faptul câ te viziteazâ fârâ sâ sune înainte sau câ îți pune întrebâri despre lucruri personale, trebuie sâ impui o limitâ... însâ delicat.(Vezi Capitolul 9, despre cum sâ faci acest lucru. Vezi Capitolul 1 1, pentru alte tehnici care te pot ajuta.)

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIU: Jill are o mâtușâ cu probleme emoționale. Ori de câte ori sunt împreuna, Jill nu se simte în largul ei și e la limita răbdării, pentru că mătușa ei are obiceiul de a face remarci nepoliticoase și de a pune întrebări nepotrivite.

JILL: [la vederea mătușii ei arată un entuziasm sincer, iar atunci când stau de vorbă îi acordă atenție maximă și este atentă și la dispozițiile mătușii sale.] — *Mătușă Harriet, mă întrebam dacâ mă poți ajuta cu ceva. Mă gândesc să redecorez camera copiilor, iar dumneata ai un simt deosebit pentru decoratiuni. Crezi că ai putea sâ treci într-o zi pe Io noi, săptămâna viitoare, să ne uităm împreună la niște mobilă?*

Evident că mătușa ei se simte flatată și este mulțumită de faptul că Jill i-a cerut opinia. Jill adaugă ceva, după ce a primit ajutorul cerut din partea mătușii:

— Știi, mătușă Harriet, ne-ai fost de mare ajutor. Mulțumesc. Aș putea să te moi rog ceva ? Dăm o petrecere pentru șeful lui John în câteva săptămâni. Crezi că ai avea timp să te ocupi de meniu? Pot să las asta pe seama dumitale, care te pricepi atât de bine Io așo ceva?

Atunci când îi dai cuiva șansa să facă ceva pentru cineva sau să îți ofere ceva, acest lucru îl face pe respectivul om să se simtă bine. Cel mai bine este să ceri sfatul sau ajutorul acelei persoane în ceea ce privește un lucru mai puțin important, pentru cazul în care lucrurile nu ies așa cum ai sperat. Iar la scurt timp după aceasta, vei vedea că acel om se va purta complet diferit cu tine.

* REZUMAT *

Poți să îmbunătățești o relație cu orice om care e instabil emoțional (1) făcându-l să se simtă important și apreciat, (2) arătându-i că ai încredere în el și (3) oferindu-i un sentiment sporit de responsabilitate și libertate.

SECȚIUNEA a II-a

CUM SÂ STINGI CONFLICTE MÂRUNTE: REZOLVÂ MICILE DISENSIUNI ȘI CERTURI ÎN FAVORAEA TA, FĂCÂND PE TOATĂ LUMEA SÂ VADA SITUATIA DIN PUNCTUL TÂU DE VEDERE '

Dacâ te-ai saturat sâ te tot certi cu cineva în legătură cu aceleași lucruri, acum e momentul sâ faci pe toatâ lumea sâ vadă și sâ accepte — cu entuziasm — punctul tâu de vedere. Poți sâ elimini toate acele certuri enervante din orice fel de relație sau de situație, o dată pentru totdeauna.

Dacă vrei să determini pe cineva sâ facâ ceva sau dacâ vrei ca acea persoanâ sâ renunțe la pretențiile sale, poți să faci acest lucru rapid

și ușor. Iar pentru acele momente în care și tu, și ea vă doriți ceea ce e mai bine, dar nu vă puteți pune de acord asupra modului în care veți proceda, adu lucrurile acolo unde îți dorești — imediat — fără urmă de ceartă și aproape fără a face nici un fel de conversație.

Ține minte, orice relație se bazează pe încredere, sinceritate și respect, așa că asigură-te că intențiile tale sunt bune și că beneficiile sunt clare pentru toate părțile implicate. Pentru mai multe detalii, dacă e necesar, vezi „Notă către cititori" (pagina 11).

Capitolul 13

CUM SĂ DETERMINI PE ORICINE *să* SAU *să nu FACA* CEVA ANUME, DE BUNĂVOIE ȘI FĂRĂ A AJUNGE IA DISENSIUNI

^ri de câte ori deschizi acest subiect, se iscă un conflict. Și asta te macină. Vrei ca cineva să facă sau să nu facă ceva anume, iar acea persoană nu cooperează. Ori nu îți înțelege punctul de vedere, ori nu îi pasă suficient sau nici nu o interesează să te asculte.

In orice caz, dacă nu e o problemă de viată și de moarte, poți să-l faci pe acel om să coopereze imediat dacă (a) stabilești sau restabilești respectul în relajia voastră și (b) folosești anumite tehnici pentru a-i influenta comportamentul.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Faza 1. Trei etape prin care stabilești respectul reciproc

Procesul în trei faze care urmează a fi descris oferă niște metode *esențiale* — părți integrante ale unei strategii psihologice generale — și se aplică, de asemenea, Capitolului 14. Pentru a evita redundanfa, ele vor fi explicate aici, iar în Capitolul 14 se vor face referiri doar la numele lor.

Cheia acestei strategii stă în a pune bazele unui respect mai mare. Lipsa de respect stă la temelia lipsei de cooperare și reprezintă chiar punctul critic al soluției. Iată trei metode dintre cele mai eficiente pentru a accelera și pentru a institui respectul reciproc.

I. Cere-i *părerea:* Cere-i sâ îti dea o informație, sâ-ti împărtășească din gândurile sale sau să îti ofere o sugestie în ceea ce privește un subiect care nu are legătură cu conflictul vostru. Cea mai isteajă persoană pe care o cunoști este aceea care îti cere sfatul. In plus, atunci când cineva îji oferă un sfat, investește emoțional în tine și, astfel, renunță mai repede la punctul său de vedere pentru a te mulțumi pe tine.

2. *Spune-i unei terțe persoane ce respecți și ce admiri la acea persoanâ:* Sau dacă e mai potrivit în situatii personale, spune cuiva cât de mult îți place ceea ce face și cum anume face acel lucru — gătește, muncește, repară lucruri, e îndemânatic sau orice altceva. Atunci când cineva are o părere bună despre noi, avem tendința de a ne schimba sentimentele fată de acea persoană — deopotrivă la nivel conștient și inconștient.

In plus, studiile demonstrează, la fel ca și experiența de viată, că e mult mai probabil să respectăm o persoană care ne respectă la rândul său. In mod alternativ, dacă vedem că acea persoană nu ne respectă, simțim nevoia să ne modificăm în mod negativ percepția asupra ei. De ce? Pentru că, în mod inconștient, deducem că respectivul nu e un om bun și nu merită respectul nostru, după cum singura opțiune în contradicție cu aceasta este să presupunem că această persoană minunată nu ne respectă pentru că este ceva în neregulă cu noi. Dar e mult mai liniștitor pentru psihicul nostru să ne reevaluăm opinia despre celălalt.

3. *Oferă-i un mic semn de apreciere:* Atunci când îi oferi cuiva un cadou sau faci ceva drăguț pentru el, fiindcă vrei să te ierte pentru ceva ce ai făcut, acest gest nu e acceptat uneori, socotindu-se că *ai fost obligat sâ îl faci* și fiind un gest la care cealaltă persoană se aștepta. *E un gest compensatoriu pentru*

un rău pe care l-ai făcut. Acest lucru este văzut ca o obligație din partea ta. Dar atunci când faci un gest de apreciere ca răsplată pentru un lucru pe care cineva l-a făcut pentru tine, acesta este în mod evident un semn de respect. Totuși, nu ar trebui neapărat să faci cuiva un dar care să fie o *răsplată* pentru comportamentul său. Un semn de apreciere pentru ceva fără legătură cu contextul de mai sus este mult mai eficient.

Includem cele trei etape în Faza 1 din următorul motiv: vrei să te asiguri că modul de a se purta al acelei persoane nu este o consecință a faptului că ea simte că nu primește suficient respect din partea ta. De fapt, dacă ea detestă felul în care tu o tratezi, atunci, când e vorba de anumite circumstanțe, acea persoană poate să adopte o atitudine fermă pentru că vrea să se afirme. Prin implementarea respectului reciproc, vei putea să elimini din ecuație acest obstacol și să aduci succesul de partea ta.

Faza 2. Îndrumă prin propriul exemplu

Dacă vrei ca cineva să facă ceva anume, îndrumă acea persoană prin propriul exemplu, dacă e practic să procedezi așa. (Există puține lucruri mai enervante decât cineva care dă ordine, dar nu își ascultă propriul sfat.) Acest fapt angrenează o lege psihologică numită tipar social, care spune că încercăm să găsim indicații în comportamentul altora pentru a adopta o conduită corespunzătoare într-o situație dată. Studiile arată că dacă acel om te vede făcând ceea ce tu vrei ca el să facă sau chiar dacă doar aude că și alții au procedat la fel în condiții similare, el va simți, în mod inconștient, imboldul de a-i copia.

Faza 3. Încurajează în sens pozitiv

Atunci când face ce vrei tu, încurajează-l în continuare prin cuvinte pozitive, feedback, sprijin și apreciere. Dar *nu* îi recompensa comportamentul cu nimic altceva decât apreciere verbală și laude. Cercetările în domeniul comportamentului uman demonstrează că

atunci când primim o justificare externă pentru acțiunile noastre — bani sau orice fel de compensație — dorința noastră de a repeta acest comportament se diminuează. Acest lucru se întâmplă pentru că percepem recompensa ca pe o motivație și, astfel, ne pierdem dorința interna de a face acel lucru. De aceea, cel mai rapid mod de a descuraja un copil sâ facâ ceva bun este sâ îi oferi o recompensâ care implicâ mai mult decât simple laude. Plata ne taie elanul, pentru câ nu mai putem pretinde câ facem lucruri bune fiindcâ suntem oameni buni. Diferitele culte sunt eficiente, deși pânâ la un punct, pentru câ ele niciodatâ nu creeazâ niciun fel de justificare externâ, realâ și tangibilâ. De aceea, noii membri trebuie sâ își adapteze comportamentul la o gândire de tipul: *Trebuie sâ cred cu adevârat în această cauză, pentru câ altfel de ce aș mai fi aici? Nu îmi cumpăr o mașină sport. Și nici mâcar nu îmi stă bine ras în cap!*

Faza 4. Folosește asocierea negativă

Aceastâ tehnicâ poartâ eticheta omului de științâ rus Ivan Pavlov. Pe scurt, pe durata unui experiment fârâ legâturâ cu tema noastrâ, Pavlov a observat câ, în timp ce lucra cu câinii, aceștia salivau ori de câte ori el intra în camerâ. Câinii învâțaserâ câ atunci când îl vedeau pe Pavlov vor primi de mâncare. Și chiar dacâ nu primeau hranâ, ei salivau pentru câ îl *asociau* pe Pavlov cu mâncarea. Acest fenomen se numește reflex condiționat și avem și noi situații de acest fel în viața noastrâ.

De exemplu, poate câ mirosul de tequilla îți provoacâ greațâ pentru câ ai avut parte de o „experiențâ neplâcutâ" acum câțiva ani. Sau un anumit cântec de la radio îți amintește de un prieten la care nu te-ai mai gândit de foarte mulți ani. Toate acestea reprezintâ *ancore.* O ancorâ este o asociere sau o legâturâ între un anume set de sentimente sau o anumitâ stare emoționalâ și un stimul unic — o imagine, un sunet, un nume sau un anumit gust.

Atunci când cineva își asociazâ acțiunile cu stimuli dezagreabili, va începe sâ creeze o legâturâ inconștientâ, iar de la ceea ce era înainte ceva plâcut va deriva acum un sentiment negativ, Iatâ cum se

întâmplâ acest lucru. Atunci când cineva face ceva care nu îți place, tu trebuie sâ *ancorezi* acest eveniment într-o asociere negativâ. Poți sâ faci asta în mai multe feluri: prin a-i aminti câ acțiunile sale te fac sâ suferi sau prin a-i spune câ ești dezamâgit ori de câte ori are acest tip de comportament. In scurt timp, acea

persoanâ va dezvolta un reflex de asociere negativa în legătură cu respectiva acțiune. (Vezi Capitolul 14, pentru alte tehnici utile.)

POȚI SĂ ÎTI PUI MĂNUȘILE, TE ROG?

Cum îi *amintești* cuiva că trebuie să facă ceva anume, când știi că doar gestul de a *întreba* îl va jigni pe acel om? Cea mai bună tehnică, pe care o poți folosi oricând, este să îi spui respectivei persoane că *nu te superi dacă face acel lucru.* Să presupunem, de exemplu, că te afli într-un magazin de alimente semipreparate, iar persoana de după tejghea nu poartă mănuși. Umblă cu bani în mână sau șterge podelele. Acum e pe punctul de a-fi prepara un sandvici. Să rogi acea persoană să își pună mănușile nu ar trebui să fie un gest care să jignească; dar, dacă îți faci griji că acel om o să se supere, spune-i așa: „A, nu trebuie să vă puneți mănușile dacă nu doriți", caz în care, probabil, și le va pune, pentru că „nu i s-a spus să facă asta", dar știe că trebuie să procedeze așa.

Acesta este un motiv similar celui pentru care o stewardesă te va ruga să „iei loc", și nu „să te așezi". Gestul de a te ruga să iei loc te face să fii mai puțin defensiv, pentru că cererea pretinde implicarea ta — *tu* îți vei *ocupa locul.* Dacă ți-ar spune să te așezi, acest gest va fi perceput ca unul imperativ, în care ea are controlul. Diferența subtilă de limbaj are un impact major asupra modului de internalizare a cererii.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIU: Beth vrea ca soacra ei, Louise, să nu mai bârfească la orice pas.

BETH: — *Louise, tu faci cea mai bunâ mâncare cu ton posibilă. Poți să îmi dai și mie reteta ca să o pregătesc la cină săptămâna aceasta?*

Louise acceptă bucuroasă. După ce prepară masa, Beth spune câtorva persoane că rețeta este de la soacra sa, care este cea mai buna bucâtâreasâ pe care o cunoaște. Apoi îi oferâ un mic cadou ca gest de apreciere.

— *Știu câ nu a fost mare lucru pentru tine, dar m-am simtit tare bine sâ primesc complimente pentru felul în care gătesc. Am văzut asta la magazin și m-am gândit câ o sâ îti placă. Am vrut doar să îti mulțumesc.*

Beth demonstrează câ se poate abține sâ nu bârfeascâ pentru a-și îndruma soacra prin propriul ei exemplu. De asemenea, chiar dacâ are un motiv foarte mic, o încurajeazâ pe Louise în mod pozitiv, spunând:

[Dupâ o zi sau douâ.] — *Louise, știu câ voiai sâ îmi spui ceva despre X, dar nu ai făcut-o pentru câ știi cât de mult urăsc bârfa. Vreau sâ știi câ apreciez sincer faptul câ te-ai abtinut.*

Chiar dacâ Louise nu a avut niciun fel de intenție de a spune ceva, feedbackul pozitiv îi va influența vizibil comportamentul. Iar dacâ „îi va mai scâpa câte ceva", Beth va folosi modelul asocierii negative pentru a menține comportamentul soacrei sale pe calea cea bunâ:

— Nu știu *dacâ realizezi cât de tare mă doare și cât de mult afectează relația noastră faptul că bârfim uneori. Avem de discutat despre o mulțime de lucruri mult mai bune decât bârfa.*

*** REZUMAT ***

E mai ușor să determini pe cineva să facă ceea ce vrei dacă folosești o strategie psihologică ce combină instituirea respec¬tului, încurajarea în sens pozitiv, asocierea negativă și

legea tiparului social, prin care se urmează exemplul de comporta¬ment al celuilalt.

Capitolul 14

ATUNCI **CÂND AMÂNDOI VÂ DORIȚI** C€€A **C€ € MAI BINE, DAR NU VÂ** PUTEȚI **PUNE DE ACORD ASUPAA** mODULIUI **ÎN CARE VEȚI PROCEDA,** CONVINGE-L **IMEDIAT CÂ AI DAEPTATE**

-Această strategie poate fi folosită atunci când există o diferență de opinie în ceea ce privește cea mai bună cale de a realiza ceva — educația copiilor, decorarea casei, conducerea firmei și așa mai departe. Acestea sunt situații care implică preferințe, opinii, manieră de abordare și gusturi. Nu există un adevăr obiectiv evident, iar fiecare persoană în parte simte că ea are dreptate în felul său. Atunci când amândoi vreți să îndepliniți același obiectiv, dar nu vă puteți pune de acord asupra modului în care să procedați, folosește această strategie psihologică pentru a rezolva conflictul rapid și ușor.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Chiar când există o diferență de opinii, motivul pentru care ea degenerează într-o problemă are de-a face cu respectul.

Dacă persoana cu care nu ești de acord crede că tu ai *un respect maxim și total* pentru ea, atunci ea nu ar transforma ceva atât de minor într-o dispută. De fapt, nimeni nu se ceartă din cauza unor ciorapi aruncați pe podea sau din cauza culorii în care să fie zugrăvită bucătăria ori în privința locului de luat masa. Ne certăm pentru a ni se recunoaște dreptul de a ne face auziți, de a ni se valida propriile opinii și, în fond, pentru dreptul de a fi noi înșine. Astfel, daca acea persoanâ știe câ o apreciezi și o respecți, nu va simți mereu nevoia sâ se impunâ prin controverse. Dacâ vei încerca sâ te cerți ca sâ demonstrezi câ ai dreptate, poți câștiga proverbiala bâtâlie, dar vei pierde râzboiul, deoarece urmâtoarea datâ când va

mai interveni o disputâ cealaltâ persoanâ va deveni și mai neclintitâ, pentru câ se va simți mult mai puțin respectatâ în relația cu tine. Insâ dacâ mergi la râdâcinâ și descoperi sursa conflictului, atunci orice confruntare care s-ar putea ivi se va stinge imediat.

De fapt, o persoanâ este mult mai interesatâ sâ aibâ dreptate decât sâ facâ ceea ce e bine, însemnând câ vrea sâ facâ lucrurile în felul sâu și sâ demonstreze câ ea este cea inteligentâ, chiar cu riscul de a nu ajunge la cel mai bun rezultat. Astfel, atunci când îi arâți acelui om câ îl accepți și îl apreciezi, atenția lui se îndreaptâ spre ceea ce e cu adevârat important. Iar acest lucru înseamnâ a face ceea ce e mai bine pentru relația voastrâ, mai degrabâ decât a demonstra cine are mai multâ putere.

Faza 1. Trei etape în instituirea respectului reciproc

Vezi Capitolul 13, pagina 80, pentru o ilustrare detaliatâ a acestui proces în trei etape:

1. Cere-/ *părerea*

2. *Spune-i unei terțe persoane ce respecți și ce admiri cel mai tare la acel om*

3. *Oferâ-i un mic semn de apreciere*

Faza 2. Persuasiunea reciprocă: o mână spală pe alta

Psihologul Robet Cialdini a lansat un principiu în psihologie numit persuasiune reciprocâ, ce afirmâ câ dacâ tu îți schimbi pârerea atunci când te rog eu s-o faci, atunci și eu voi fi mult mai dispus sâ îmi schimb pârerea atunci când îmi vei cere asta.

Așa câ dacâ îi faci cunoscut unei persoane faptul câ ți-ai schimbat pârerea în urma unei sugestii de-a ei, atunci va fi mult mai probabil ca și ea sâ se râzgândeascâ în unele privințe datoritâ fie. Utilizând legea persuasiunii reciproce, mai faci încâ un lucru foarte puternic.

Prin faptul câ îi urmezi sfatul, îi arâți câ *ai încredere* în judecata sa și câ îi apreciezi sugestiile.

METS SAU YANKEES?

Dacâ vâ contraziceți în legătură cu cevă reăl său cu cevă obiectiv, că, de exemplu, cine ă câștigat în 1 928 o anumită competiție onuolo, atunci *caută și aflai* Mergi la o sursă corectă și află răspunsul. Ori de câte ori riști sâ te contrazici în legâturâ cu fapte reale, oprește-te și cautâ o sursâ de încredere pentru a verifica râspunsul.

Faza 3. Adoptă un argument bilateral

Studiile demonstreazâ câ atunci când o persoanâ își menține o viziune total opusâ de a ta, ar trebui sâ adopți un argument bilate-rol. Dacâ ignori raționamentul sâu, ea va crede câ *tu* ești irațional. De aceea, prezintâ o atitudine echilibratâ, expunând pârerea și argumentele ambelor pârți în respectiva problemâ.

Faza 4. Fă-mi o favoare

In loc sâ vâ certați în legâturâ cu ceea ce e bine și ce e râu, roagă acea *persoană* sâ accepte poziția ta ca pe o *favoare* personalâ. Spune-i așa:

1. Câ te-ai gândit la viziunea sa — la ce vrea, ce face, ce îi place și așa mai departe — și câ îți dai seama ce simte în aceastâ privințâ.

2. Câ înțelegi câ nu e de acord cu tine și simte câ are dreptate, dar totuși ți-ar plâcea sâ adopte punctul tâu de vedere.

3. Câ vei face ca ea, fârâ ezitare și fârâ alte comentarii, dacâ îți demonstreazâ clar câ viziunea ta e greșitâ. Și dacâ e prima și ultima oarâ când se întâmplâ așa, atunci vei fi de acord sâ

adopți punctul ei de vedere în alt caz, dacâ pârerea ta nu se dovedește a fi cea mai bunâ.

Acum acel om va simți câ a fâcut ceva drâguț pentru tine — o favoare — și nicidecum câ a cedat în favoarea ta. Aceasta schimbâ complet dinamica psihologicâ, pentru câ poate în continuare sâ aibâ dreptate, sâ nu își schimbe modul de a gândi și sâ facâ *tot ca el.*

Deseori, ne irosim atât de multa energie ca sâ ne susținem punctul de vedere și sâ ieșim victorioși din dispute, încât pierdem din vedere ceea ce ne dorim cu adevârat — adicâ sâ îl determi-nâm pe celâlalt sâ facâ ceea ce ne dorim. în plus, trebuie sâ înțelegem câ toatâ lumea are de câștigat chiar și atunci când el are dreptate și va ajunge sâ procedeze în consecințâ.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIU: Vom folosi aici o situație genericâ, așa câ poți sâ aplici scenariul pentru oricine și în orice circumstanțâ: soț, șef, prieten, copil, vecin.

— *Richard, aș vrea sâ te gândești puțin la X.*

Dupâ câteva zile sau la momentul potrivit, fâ-i acelei persoane un mic cadou.

— *Vreau sâ știi câ ți-am urmat sfatul și câ ai avut dreptate în legâturâ cu X, a ieșit foarte bine. Iți mulțumesc mult câ ti-ai fâcut timp și m-ai ajutat, l-am spus și lui Andy despre asta.*

Dacâ te mai întâlnești sau mai vorbești cu aceastâ persoanâ, amintește-ți sâ îi mai mulțumești o datâ.

— Voiam sâ *procedez cu totul altfel, dar mâ bucur mult că ai vorbit cu mine și mi-ai spus punctul tău de vedere. Ai avut întru totul dreptate.*

Din când în când și atunci când e posibil, încurajeazâ un comportament pozitiv prin laude și descurajeazâ comportamentul negativ. în plus, vei ascunde printre cuvintele de laudâ tehnica de a-i modifica cuiva concepția despre sine.

în acest fel vei fi instituit și vei fi oferit respect, astfel încât aceastâ persoanâ va fi acum (a) capabilâ și (b) entuziastâ în a-ți arâta respectul cuvenit ție și opiniilor tale.

[Apoi, când e bine dispus] — *Apropo, în ceea ce privește X. Știu câ tu consideri câ viziunea ta e mult mai ieftină/eficace/bună pe termen lung, dar crezi câ ar fi posibil sâ* [orice îti dorești tu sâ se facâ]. *Imi doresc foarte mult sâ încercăm sâ facem în felul acesta. Ar însemna foarte mult pentru mine.*

Vei fi uimit sâ vezi cât de ușor poate fi.

*** REZUMAT ***

Chiar daca exista o diferență de opinii, motivul pentru care ea devine un conflict are de-a face cu o viziune fixă a fiecărei persoane în parte. Nimeni nu se ceartă pentru „lucruri". E vorba de principii, valori și de dreptul de a ne face auziți. Inițiază un proces în cinci etape, pentru a spori respectul și pentru a angrena persuasiunea reciprocă. Adoptă un argument bilate¬ral. Apoi cere, pur și simplu, ceea ce vrei.

Capitolul 15

„DOUA PENTRU MINE ȘI NIMIC PENTRU TIN€": CEA MAI BUNA METODA D€ A ÎMPARȚI C€VA ÎN MOD CORECT ȘI ECHITABIL PENTRU A EVITA UN CONFLICT

CE ne facem cu acei oameni care cred tot timpul câ vrem sâ profitâm de ei? Nu par sâ își dea seama ce anume este echitabil și ce nu și vâd lumea doar prin ochelarii lor distorsionati. Fie câ e vorba de o platâ, de o achiziție, de o acțiune, ei au impresia câ sunt totdeauna în pierdere.

Acești oameni suferâ de obicei de un nivel scâzut al stimei de sine și au un *sentiment denaturat ol corectitudinii.* Iar acest lucru se întâmplâ din douâ motive. In primul rând, pentru câ își în-dreaptâ atenția doar câtre o recompensâ imediatâ, pentru câ nu se plac pe ei înșiși și au nevoie sâ caute constant sprijin și/sau desfâtare spre a se simți bine. Orice lucru care îi îndepârteazâ de la acest deziderat le provoacâ o transformare emoționalâ. In al doilea rând, ei nu pot sâ vadâ o anumitâ situație din punctul de vedere al unei alte persoane.

Aceasta înseamnâ sâ fii egocentric — sâ vezi lucrurile ca și cum ai fi centrul universului. In cartea sa *Prizonierii urii,* Aaron Beck scrie: „Pacienții deprimați povestesc deseori evenimente nerelevante, acesta fiind un semn al caracterului lor nedemn și al imperfecțiunilor lor". Descoperirile sale ilustreazâ în mod eficient ideea câ acești oameni au o perspectivâ și o înțelegere deformate asupra lumii și a oamenilor.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Folosește această strategie pentru a realiza o împărțire corecta a unei proprietăți sau pentru a soluționa orice fel de disensiune în legătură cu cine și ce primește. (Dacă doar vrei ca o anumită persoană să procedeze într-un anume fel, vezi Capitolul 13 și folosește acele tehnici pentru a-ți pune în aplicare dorința.)

înainte de a aplica tehnicile potrivite, e important să știm că fiecare conflict are două ingrediente principale: *ego-ul* și *faptele.* Este foarte important să luăm în considerare ambii factori. Vei vedea că, dacă procedezi astfel, aproape orice conflict poate fi rezolvat rapid și ușor. Deși această explicație pare a fi o simplificare excesivă, procesul implică acele puncte-cheie care oferă o soluție durabilă, cuprinzătoare și completă pentru aproape orice situație de acest tip.

Pentru a ne adresa ego-ului, trebuie să ne asigurăm că respectiva persoană nu este îndârjită în a se menține pe poziții — fiind nerațională și încăpățânată — doar pentru că este în căutarea respectului. Aș vrea să pot accentua destul de mult acest lucru. Tratează-l pe celălalt cu respect maxim și vei vedea că, indiferent de felul în care te tratează el, vei trece cu bine peste obstacol. (Pentru mai multe detalii în ceea ce privește introducerea în dinamica respectului, vezi Capitolele 12 și 13.)

De îndată ce ai rezolvat problema respectului, poți lansa diferite variante de opțiuni pentru situația în care te afli, în funcție de natura conflictului.

Soluția 1. Tu împărți, eu aleg

Una dintre persoane împarte obiectele în două „mulțimi", iar cealaltă persoană își alege una dintre ele. Aceasta este una dintre cele mai vechi și cele mai echitabile modalități de a distribui sau de a împărți ceva. Oferă o soluție de egalitate și echilibru prin care fiecare parte poate să își impună cererile. (Notă: Concepte și strategii mai

avansate pentru situații care implică un grad ridicat de risc — precum negocieri, medieri sau arbitrări — se pot găsi în Capitolul 25.)

Insa dacâ este vorba despre *un singur articol,* pe care îl vreți amândoi, atunci fiecare dintre voi trebuie sâ punâ în mulțimea imaginarâ toate acele lucruri la care ar fi dispus sâ renunțe pentru a primi acel singur articol pe care îl vrea. Dupâ aceea, tehnica continuâ în aceeași manierâ — o persoanâ împarte, iar cealaltâ alege.

Soluția 2. Tu, eu, eu, tu

O altâ soluție cinstitâ, în cazul existenței mai multor lucruri de împârțit, este aceea de a alege în mod alternativ: o persoanâ alege prima, apoi a doua persoanâ are dreptul de a alege de douâ ori. Apoi procesul alterneazâ din nou, în mod simetric, cu câte o alegere de fiecare parte, de la o persoanâ la alta, pânâ când se împart toate lucrurile.

Soluția 3. E rândul tău! Ba nu, e al meu!

Bine, fă cum vrei tu

Aceasta este o tehnicâ minunatâ pe care o poți folosi ori de câte ori te cerți cu cineva în legâturâ cu al cui e rândul sâ facâ ceva anume. Pentru câ mare parte din conflict ține de lupta pentru puterea psihologicâ, dacâ îi oferi celeilalte persoane „puterea" ta, vei vedea câ deseori devine *mai* corectâ și empaticâ în ceea ce te privește.

Ideea de a oferi cuiva putere este bine ilustratâ în urmâtoa-rea povestire. Un bun prieten de-al meu este președintele unei organizații nonprofit de strângere de fonduri. In fiecare zi, el cere oamenilor sute de mii, poate chiar milioane de dolari. Uneori se poate întoarce la același donator — cineva care a donat bani doar cu o lunâ în urmâ — și îi cere încâ o donație. Deși unii cred câ

aceasta e o nebunie, el dezvoltâ continuu niște relații minunate cu acești donatori. Care este secretul pentru a evita sâ-i agasezi?

Simplu. Nu le cere încâ o donație, ci întreabâ dacâ *poate sâ mai ceară o donație.* Vedeți diferența? Dacâ ar cere bani în mod direct, ar pune persoana respectivâ în defensivâ și ar risca sâ parâ nerecunoscâtor — iar acest lucru duce la o luptâ pentru putere. Dar prin faptul câ *întreabâ dacâ poate să ceară,* el

plasează acea persoană într-o poziție care implică putere și control și care elimină tendința de a deveni defensiv. De ce? Pentru că celălalt poate să răspundă negativ la întrebare, și nu la cererea pentru donație.

O altă aplicare a acestei psihologii a fost folosită de o femeie foarte inteligentă în timp ce vorbea unui public larg despre un subiect controversat. Colegul său fusese supus la urlete și huiduieli pe tot parcursul prezentării sale. A coborât de pe scenă în mijlocul discursului. Era rândul ei să înfrunte mulțimea. A urcat pe podium și a rostit următoarele cuvinte: „Ați fost foarte nepoliticoși față de Frank, iar acest lucru l-a enervat. Dacă vă veți purta la fel și cu mine, mă veți face să plâng". A obținut un val de râsete după această replică și a putut să vorbească timp de patruzeci de minute, fără a *fi întreruptă.*

A reușit să își dezarmeze complet publicul. Ce se întâmplă în mintea ascultătorilor? Ce ar avea de câștigat dacă ar face o femeie să plângă? Nimic. Ei au câștigat lupta pentru putere. Da, ar fi putut să o facă să plângă dacă ar fi vrut. In regulă. Haide să vedem ce are de spus. Avem în continuare putere asupra ei. Chiar ea ne-a spus asta.

Astfel, spune-i celeilalte persoane că ești convins că e onestă și rezonabilă și că îi vei respecta decizia. (Dacă se poartă absurd, poți să îi atragi oricând atenția că e lipsită de onestitate.) Dar vei vedea că, *din moment ce preia controlul,* nu va mai avea nevoie să își afirme puterea și va lua, cel mai probabil, o decizie cinstită și echilibrată. Acest lucru este adevărat și pentru că atunci când negociază pentru ceva anume, înseamnă că își dorește și cea mai

bună tranzacție. „Am câștigat!" Aceasta este ceea ce va vrea să creadă despre sine în final. Dar atunci când avem controlul asupra unei situații, căutăm de cele mai multe ori să facem ceea ce este corect și onest, pentru că nu există niciun avantaj psihologic de a avea „mai mult". Totul depinde de noi înșine. Această abordare înlătură complet ego-ul din procesul luării de decizii. Bineînțeles că el poate ajuta dacă ai de-a face cu cineva care este oarecum nerezonabil. Dacă nu este cazul acesta, atunci mergi la Capitolul 25, pentru a-ți îndeplini obiectivul.

| EXEMPLU ȘI SCENARIU DE vIĂȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIUL A: Doi angajați se cearta în legâturâ cu cine sâ primeascâ biroul cel mai mare.

Soluția 1: Din moment ce existâ un singur birou, alte lucruri precum locul de parcare, un scaun mai frumos și o masâ de scris din stejar sunt la alegere. O persoanâ împarte totul în pârfi pe care ea le considerâ douâ „mulțimi" egale. Cealaltâ persoanâ este rugatâ sâ aleagâ orice parte pe care o dorește. Ar putea sâ nu aleagâ partea cu biroul, optând sâ aibâ câteva dintre celelalte lucruri puse la dispoziție. Cel care a împârtit mulțimile poate primi biroul în schimbul a ceea ce crede el câ este un schimb egal — lucrurile din mulțimea aleasâ de cealaltâ persoanâ.

SCENARIUL B: Doi copii se ceartâ în legâturâ cu ce jucârii trebuie sâ *împarte* de sârbâtori.

Soluția 2: Toate jucâriile se trec pe o listâ sau se pun în fața copiilor, își aleg pe rând câte o jucârie pe care o pun deoparte, într-un teanc, pânâ când se terminâ (sau se rup) toate.

SCENARIUL C: John vrea ca prietenul sâu sâ plâteascâ pentru unele dintre reparațiile la mașina sa, în urma unor defecțiuni care au apârut atunci când au fâcut un tur prin țarâ împreunâ.

Soluția 3: **JOHN** — Bi/I, *știi ceva? Noi suntem prieteni buni și nu aș vrea ca asta sâ afecteze relația noastrâ. Știu câ ești un tip onest și*

poate o sâ îmi dai dreptate. Vreau sâ las asta la latitudinea ta. Dâ-mi doar un cec pentru ce crezi tu câ e corect sâ plătești și totul va fi în regula.

Pentru Bill nu existâ niciun câștig, pentru câ poate obține orice își dorește. Oferindu-i controlul, *înlături posibilitatea ca el sâ câștige ceva.* Acum, când face ceea ce este corect, simte ca și cum ar face acest lucru pentru câ este o persoanâ bunâ, și nu pentru câ trebuie sâ procedeze așa sau pentru câ a pierdut în această disputâ.

*** REZUMAT ***

Cele mai simple disensiuni în privința a ceea ce este corect și onest pot fi rezolvate, mai întâi de toate, eliminând implicarea ego-ului și, apoi, folosind oricare varietate de metode pentru o distribuire echitabila. în plus, tactica renunțării tale la control în favoarea celuilalt îți oferă un avantaj psihologic unic, care elimină nevoia celuilalt de a te priva de ceea ce e mai bun.

SECȚIUNEA a III-a

ATUNCI CÂND O DAI ÎN BARÂ: SECRETUL PSIHOLOGIC PENTRU **A OBȚINE RAPID ȘI** UȘOR **IERTAREA CELORLALTI**

Doar *în câteva secunde poți îndepărta din memoria oricui orice ai spus sau ai făcut producând jenă, resentiment sau rănind sentimentele cuiva. Atunci când ești înțeles greșit când ai spus ceva necuviincios sau ai făcut ceva fără să gândești suficient asupra consecințelor, folosește aceste strategii psihologice pentru* o *îndreptă lucrurile. Dacă îți regreți sincer greșeala, relația ta va reveni curând la normal.*

Ține minte, orice relație se bazează pe încredere, sinceritate și respect, așa că asigură-te că intențiile tale sunt bune și că beneficiile

sunt clare pentru toate părțile implicate. Vezi „Nota către cititori" (pagina 11), pentru mai multe detalii, dacă e necesar.

Capitolul 16

„CUM MI-AI ZIS?": ATUNCI CÂND *SPUI* C€VA GREȘIT, REPARÂ LUCRURILE ÎN MAI PUȚIN D€ UN MINUT

De-a lungul timpului, una dintre cele mai vechi și importante întrebări pe care le puneau liderii militari era: Care *este cea mai bună cale de a minimaliza pierderile în caz de ambuscadă — atac neprevăzut al inamicului? Aștepți* și te gândești la o strategie? Ceri întăriri? Te retragi? Cei mai multi experti militari au ajuns la concluzia că cel mai eficient răspuns este cel mai adesea acela de a *renunța la tactica de luptă prin acoperire și de a ataca frontal și imediat!*

Este adevărat că timpul vindecă, însă tot timpul poate și *consolida* sentimente negative. Astfel, cea mai bună abordare este să reduci cât mai mult și cât mai repede din prejudiciul inițial, la-ti inima în dinți și rezolvă-l în cel mai scurt timp. Dacă lași lucrurile așa cum sunt, situația se poate agrava și poate degenera într-o problemă mai mare, pentru că persoana prejudiciată poate începe să se gândească „la toate celelalte lucruri" pe care le-ai făcut și să înceapă să considere că tu nu ești așa cum credea ea că ești. Vrei să rezolvi lucrurile înainte ca scânteia să se transforme într-o văpaie psihologică, așa că acționează!

CE AI VORBIT PE LA SPATELE MEU DESPRE MINE?

Când cuvintele tale sunt răstălmăcite sau când spui, în mod neintenționat, unei a treia persoane ceva care sâ supere pe cineva, atenuează rapid impactul. De exemplu: „Nu, nu am zis că tu m-ai exasperat, ci că *toată lumea* m-a exasperat". Din moment ce aude acest lucru la mâna a treia, e îndoielnic faptul că te va face pe tine responsabil de aceasta. Diferența psihologică este aceeași ca și în cazul în care cineva vine la tine în birou și îți arată degetul, spunându-ti: „Te urăsc!" și cazul în care aceeași persoană intră într-o cameră plină de oameni și face același lucru în fata tuturor. Impactul

se diminuează. Iar aceasta se poate întâmpla chiar și după ce faptele s-au desfășurat deja, prin simpla metodă de a globaliza ceea ce ai spus — făcând referire la mai multi oameni, nu numai la acea persoană.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

—

Faza 1. Depersonalizează impactul

Plasează-ți afirmația în contextul unui punct de vedere mai larg pentru a-i diminua impactul. De exemplu: „Nu e vorba de faptul că nu îmi place sandviciul *tău* cu pește, ci nu îmi place peștele în general". Dacă respectiva persoană nu ia lucrurile la modul personal, atunci nu se poate simți jignită. Prin reducerea impactului personal al comentariului tău, îi vei reduce caracterul deranjant.

Faza 2. Cere-ți scuze și asumă-ți vina

Vei spune că îți pare rău *după* prima fază, și nu imediat. Dacă mai întâi îți ceri scuze, acest lucru va însemna că îți pare rău pentru că *ai spus ce* ai făcut. Dar nu înseamnă că ceea ce ai spus nu a fost intenționat. Atunci când îți plasezi scuzele după intenția de a te „scuza", acest lucru va fi înțeles într-o lumină mai bună. Scuzele includ, de asemenea, o afirmație care să reducă impactul, arătând că *tu* ești cel care renunță, și nu cealaltă persoană.

Faza 3. Fă o verificare ocazională

Fârâ sâ faci mare caz din asta, vorbește-i respectivei persoane, în particular, despre felul în care „te-a luat gura pe dinainte". Dacâ e posibil, mârturisește-i ceva personal pentru a-i demonstra câ ai încredere în ea și poți sâ îi ceri sfatul în acea problemâ care te preocupâ, dacâ nu ți l-a oferit ea mai înainte.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALA, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIU: Șefa îi spune asistentului sâu câ este complet incompetent atunci când se aflâ în fața unei camere pline de oameni.

ȘEFA: — Steve, *ai făcut o mare prostie cu acel raport. Ești un mare prost.* [Realizând câ a fost prea asprâ, șefa spune apoi:] Și tu, și *ceilalți din echipa faceți numai prostii. Chiar nu e nimeni în stare sâ facâ treaba pe aici? Știi câ de la tine aștept mai mult decât de la oricine altcineva.*

[pauzâ] — *Știți ceva? Imi pare râu, azi nu mâ simt prea bine. Mâ enerveozâ, de fapt, tot în jurul meu, nu neapârat voi. Asta e a treia oarâ în aceastâ zi când îmi pierd cumpâtul.*

[mai târziu, în aceeași zi] — *Steve, cred câ am nevoie de o vaconțâ. Am fost așa de nervoasâ în ultima vreme.*

Șefa a reușit acum sâ evite ca Steve sâ primeascâ direct impactul spuselor sale, iar toți ceilalți cred câ șefa lor este un om mare pentru câ a fost capabilâ sâ admitâ faptul câ a greșit și și-a cerut scuze în public. Ea a reușit sâ transforme o situație compromisâ într-una avantajoasâ pentru ambele pârți.

*** REZUMAT ***

Poți sâ repari repede o situație în care te ia gura pe dinainte prin folosirea unui proces în trei faze, în care (1) diminuezi impactul, (2) îți asumi responsabilitatea și (3) adaugi o confesiune de vulnerabilitate.

Capitolul 17

CUM SĂ OBȚII IERTAREA: ATUNCI **CÂND FACI CEVA RĂU** CARE POATE FI **REMEDIAT ȘI ATUNCI CÂND** FACI CEVA R**ĂU CARE *NU POATE* FI REMEDIAT**

Aceste tehnici se folosesc atunci când ai făcut o greșeala care conține elemente ce pot fi reparate sau înlocuite. Poți sâ compensezi prin altceva, însâ știi câ ai fâcut ceva râu și vrei atât ca lucrurile sâ fie în regulâ între voi doi, cât și sâ procedezi corect.

Existâ, de asemenea, o strategie pentru momentele în care nu poți repara greșeala fâcutâ, ca, de exemplu, atunci când ai uitat de o aniversare sau zi de naștere ori când i-ai dat cuiva un sfat prost. In situațiile respective folosește aceste tehnici pentru a calma lucrurile și pentru a readuce relația voastrâ pe calea cea bunâ.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Faza 1. Cere-ți scuze

La acest nivel, primul lucru pe care vrei sâ îl faci este sâ îți ceri scuze cât mai repede, pentru câ nu existâ nicio îndoialâ asupra faptului câ ai greșit. Dacâ doar lași sâ se înțeleagâ câ îți pare râu și nu spui exact aceste cuvinte, atunci respectivei persoane îi va fi greu sâ te ierte. *Așa câ spune-o.* Un alt lucru de care trebuie sâ fii seama este faptul câ scuzele tale trebuie sâ fie sincere. Dacâ nu simți așa, nu îți mai cere scuze deloc.

Faza 2. Depersonalizează impactul

Plaseazâ-fi acțiunile într-un context mai larg — unul care Ji-a provocat o suferințâ personala (bineînțeles, dacâ acest lucru este ade-vârat) —, astfel încât consecințele felului în care te-ai comportat sâ se atenueze. De exemplu: „Nu numai câ am uitat sâ te sun când m-am întors, dar am uitat și câ aveam o întâlnire cu șeful la birou".

Faza 3. Consolidează demersurile în lumea reală

Asigurâ-te în mod real și concret câ acțiunile tale greșite nu se vor *repeta* și *începe acum* sâ repari orice prejudiciu, dacâ situația poate

fi remediatâ.

Faza 1, 2, 3 plus...

Pentru situații care pot fi remediate

Faza 4a. Mai bine decât cum era

încearcâ sâ faci lucrurile mai bune decât erau inițial pentru a-)i exprima regretul sincer și remușcârile. Și, foarte important, începe sâ faci acest lucru *chiar înainte sâ* îi spui respectivei persoane despre aceasta.

Faza 5a. Subliniază respectul

încearcâ sâ oferi un motiv pentru care prejudiciile aduse nu demonstreazâ nepâsare sau lipsâ de respect din partea ta. Dacâ spui câ ai fost responsabil în ceea ce ai fâcut, însâ a intervenit ceva neprevâzut asupra câruia nu ai mai avut control, atunci respectiva persoanâ se va supâra mai puțin decât dacâ ar fi gândit câ te-ai purtat în mod voit iresponsabil.

Pentru situații care nu pot fi remediate

Faza 4b. Realitate alternativă

Cel mai bun lucru ar fi dacâ ai putea sâ oferi o motivație care sâ demonstreze câ ai încercat sâ faci ceva drâguț, dar ai eșuat. De exemplu, ai plănuit cu mult timp în urmă ceva pentru ziua ei, pentru că ai vrut ca totul să fie perfect, dar n-ai izbutit dintr-un motiv real care a intervenit.

Faza 5b. Restabilește echilibrul

Cu ceva efort — timp, bani, energie, dar fără o *garanție a succesului* —, încearcă să restabilești echilibrul în relația ta cu respectiva

persoană. Acest lucru se poate face în două moduri: unul este de fapt o investiție în propria ta persoană. Cel de al doilea mod este o declarație a faptului că acest incident te-a deranjat, și dacă tu continui să suferi fiindcă te simți într-adevăr vinovat, atunci echilibrul poate fi restabilit.

| EXEMPLUȚi SCENĂRÎU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

Numai puțin... înainte de a începe, dacă acea persoană urlă de furie, *ascult-o pur și simplu.* Nu comenta, nu o dezaproba și nici nu te certa cu ea. Câteodată, ea are nevoie să se exteriorizeze, așa că las-o să vorbească. Alteori, are chef de ceartă. Dacă nu o vei întrerupe, va rămâne fără cuvinte în cele din urmă. Nu deveni defensiv pentru că sigur vei ajunge la o altercație. Dacă există circumstanțe atenuante, lasă explicațiile pe mai târziu. Acum nu e momentul pentru ceea ce poate fi perceput ca o scuză. Excepția aici este ceva ce te poate reabilita complet — un astfel de lucru poate fi spus imediat. în regulă, acum la treabă...

SCENARIUL A. (ceva care nu se poate remedia) Fran, care a organizat evenimentul, nu și-a invitat cumnata la reuniunea de familie.

FRAN: — *Imi pare atât de râu. Am auzit câ au mai fost alti șase oameni care nu au fost invitati. Dar totul e din cauza mea, pentru câ am spus câ vreau sâ te invit personal pentru ca în acest fel sâ avem ocazia sâ recuperăm. Mi-a fost dor sâ stau de vorbâ cu tine. Mâ tot gândesc cum a putut sâ se întâmple așa ceva. Mâ simt atât de prost și nici nu a avut farmec fârâ tine. Așa ceva nu o sâ se mai întâmple vreodatâ.*

Știi ceva ? Hai sâ ieșim undeva, doar noi două. Ar fi minunat sâ petrecem puțin timp împreună și sâ mai stăm de vorbă. Vrei sâ îti verifici agenda ca sâ vezi dacâ putem alege o dată? Eu am un program flexibil, așa câ sunt disponibilă oricând poți tu.

SCENARIUL B. (ceva care nu se poate remedia) Jim a întârziat trei ore la cina și nu și-a sunat soția.

JIM: — îmi *pare tare rău, draga mea. Nu numai că nu te-am sunat pe tine, dar nici nu i-am răspuns la telefon celui mai mare client al meu. Ne-am întins mai mult la vorbă în ședință și nu am vrut sâ te sun înainte de a ști o oră exactă la care ajung acasă, ca să văd dacă vrei să mai prindem un film. Și, până sâ îmi dau seama, s-a făcut foarte târziu. Haide sâ cumpărăm un pager, ca să mă poți suna ori de câte ori vei avea nevoie. Pentru că nu mai vreau sâ se întâmple așa ceva niciodată. Iar mâine o sâ plec mai devreme de la serviciu dacâ mă lași pe mine sâ gătesc pentru cină.*

SCENARIUL C. (ceva care se poate remedia) Sam a împrumutat mașina lui George și a lovit-o.

SAM: — *îmi pare extrem de rău pentru mașină. Nimic nu mi-a mers cum trebuie în ziua aia. Am lovit mașina pentru câ nu am vrut sâ o las pe mâna valetului,* știind cât de *mult iubești aceastâ mașină. Am fost lovit în stradă, tocmai când o parcam.*

Am sunat deja în mai multe locuri și am făcut rost de niște liste de prețuri. O sâ *rezolv problema exact așa cum vrei. Poți ori să îmi dai informațiile în legătură cu asigurarea, ori pot să îți dau eu listele de prețuri de care am făcut rost. De asemenea, o să verific mașina în amănunt ca sâ arate ca nouă. Asta mă privește pe mine. îmi pare foarte rău câ s-a întâmplat așa.*

Observati cum, procedând astfel în loc sâ oferim o scuza lamentabila și sâ ne cerem iertare în fugâ, vom face ca respectiva persoanâ sâ se simtâ apreciatâ, iar în acest fel ea va deveni mai întelegâtoare.

NOTĂ: dacâ nu ai reușit sâ pui capât unui asemenea conflict, atunci e posibil sâ fi subestimat prejudiciile aduse. De aceea treci la Capitolul 18, pentru a-fi asigura succesul. înainte de aceasta, încearcâ totuși urmâtoarea frazâ salvatoare: *Trebuie să repar ceea ce am făcut. Tu ești o persoanâ foarte importantă pentru mine. Ce trebuie sâ fac ca lucrurile sâ fie din nou bine pentru noi?* Apoi acționeazâ în consecintâ.

ORICE AI FACE...

Nu spune niciodatâ: „Ce mare lucru am fâcut?" sau „Cum poți sâ te superi doar dintr-atât?" Vrei sâ empatizezi cu acea persoanâ și vei spune ceva de genul: „înțeleg de ce ești atât de supâratâ". Aceastâ poziție va constitui un bun început pentru a clarifica situația și a restabili echilibrul; minimalizând situația în cauzâ, vei minimaliza și sentimentele respectivei persoane, iar acest fapt nu va face decât sâ o supere și mai tare.

SECȚIUNEA a IV-a ______

ATUNCI **CÂND GRESEȘTI FOARTE MULT:** ÎNVAȚĂ **STRATEGIA PSIHOLOGICĂ** COMPLETĂ **PENTAU A PUT€A FAC€** P€ ORICINE **SĂ T€ IERTE PENTRU ABSOLUT ORICE**; **INDIFERENT DACĂ AI** MINȚIT, AI **ÎNȘELAT, AI FURAT, POȚI** INDREPTA LUCRURILE **FOARTE RAPID**

Această strategie se aplică în cazul unor greșeli mai serioase, când nu e nicio îndoiala câ cineva a făcut ceva rău. Chiar dacă a trecut o perioada considerabila de timp, în care ai avut sau nu contact cu respectiva persoană, ea nu te-a iertat încă.

ÎNȘELĂCIUNE — MINCIUNĂ — INFIDELITATE — FURT — TRĂDAREA ÎNCREDERII

Ține minte, orice relafie se bazeazâ pe încredere, sinceritate și respect. Prin urmare, asigurâ-te câ intențiile tale sunt bune și câ beneficiile sunt clare pentru toate pârfile implicate. Pentru mai multe detalii, dacâ e necesar, vezi „Nota câtre cititori" (pagina 11).

Capitolul 18

CUM SĂ FACI PE ORICINE SĂ TE IERTE **PENTRU ORICE. CUM SĂ RESTABILESTI O RELAȚIE SAU O** PRIETENIE DUPĂ CE **AI GREȘIT ÎN MOD EVIDEN**T, ATUNCB **CÂND EXISTĂ O** DOZĂ **DE INTERACTIUNE, DAR NU EXISTĂ** © COMUNICARE REALĂ

In situațiile în care cineva a încălcat normele de respect, încredere sau alte drepturi ale unei persoane, prima preocupare constă în restaurarea echilibrului psihic al respectivei persoane. Acest lucru se poate realiza printr-o strategie ușor de folosit, dar sinergistă și complexă, care constă într-un proces de zece etape.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Zece pași pentru restabilirea calmului. Acest sistem pas cu pas este conceput pentru a te ajuta să obții iertarea și să restabilești calmul în orice tip de situație, mai repede decât ți-ai putea imagina.

Privire de ansamblu

Faza 1. Folosește abordarea de trei stele.

Faza 2. Asumă-ți responsabilitatea.

Faza 3. Cere-ți scuze în mod sincer.

Faza 4. Oferă o sugestie pentru a compensa consecințele.

Faza 5. Consolidează lucrurile tangibile.

Faza 6. Pune bazele respectului reciproc.

Faza 7. Restabilește echilibrul.

Faza 8. Instaurează liniștea mentală.

Faza 9. Creează o justificare internă.

Faza 10. Stabilește un plan de acțiune.

Faza 1. Abordarea de trei stele:

FACTORI-CHEIE — RESPECT, EMOȚIE ȘI UMILINȚĂ

înainte de a trece la treabă, trebuie să abordezi situația cu mare delicatețe. Nu vrei să îți asumi niciun risc din cauza seriozității situației. Așa că încearcă să urmezi întocmai pașii acestei strategii.

Manifestă umilință: dacă abordezi o astfel de problemă cu o atitudine care demonstrează altceva decât *umilință, vei* pierde din start. Ce înseamnă acest lucru? Să îți lași deoparte ego-ul. *Aici nu este vorba despre tine,* ci despre cealaltă persoană.

Exteriorizează-ți emoțiile: numeroase studii au demonstrat clar că trebuie să stârnești anumite emoții pentru a putea fi iertat. Mare parte a felului în care gândim are o bază emoțională. Abia ulterior ne folosim de logică pentru a ne justifica acțiunile. Dacă te adresezi cuiva strict din punct de vedere logic, vei avea puține șanse de a restabili pacea. Dacă e nevoie să inventezi emoții, nici nu te mai obosi. Dacă nu îți pare sincer rău, atunci înseamnă că nici nu îți pasă cu adevărat, așa că nu înrăutăți lucrurile și treci mai departe.

Dă dovadă de respect: după cum am mai văzut, respectul stă la baza soluționării oricărui conflict. Astfel, trebuie să te asiguri că te adresezi respectivei persoane și folosești aceste tehnici *menținând un grad ridicat de respect.* Acest lucru înseamnă că nu trebuie să te certi și să țipi ca să îți impui punctul de vedere sau să apari din senin în biroul respectivei persoane cerându-i să asculte ce ai de spus. Respectul impune să ceri permisiunea înainte de a-i vorbi acelei persoane și *înainte* de a restabili contactul, dacă relația voastră s-a răcit de mai multă vreme. E necesar mai întâi să înțelegi că nu e vorba de ceea ce ai făcut, ci de faptul că ceea ce ai făcut denotă lipsă de respect. Pentru a avea succes, este esențial să abordezi situația cu mult respect.

Faza 2. Asumă-ți pe deplin responsabilitatea

Este important sâ îti asumi pe deplin responsabilitatea pentru acțiunile tale. Nu da vina pe altcineva și nici nu căuta scuze — acest lucru nu va face decât să înrăutățească lucrurile. Acea persoană se așteaptă ca tu să renunți a mai învinui pe cineva pentru o faptă care

îți aparține. Nu ajută să arunci vina în altă parte, pentru că în acest caz numai acel factor exterior ar mai putea restabili echilibrul. Dacă îți asumi responsabilitatea pentru faptele tale, atunci vei găsi și puterea de a îndrepta lucrurile. Din nou, trebuie să restabilești echilibrul în relație pentru a putea rezolva conflictul.

Faza 3. Cere-ți scuze în mod sincer

Următorul pas este acela de a-ți cere scuze pentru purtarea ta. Uneori uităm să pronunțăm cuvintele „îmi pare rău". Deși aceste cuvinte nu sunt mereu suficiente, ele sunt esențiale în strategia generală pentru obținerea iertării.

Asigură-te că sinceritatea ta este percepută ca atare. Orice scuză neîntemeiată pe adevăr și sinceritate nu va fi crezută. Dacă îți pare cu adevărat rău, înseamnă că înțelegi și imperativul de a nu mai face niciodată acel lucru și de a nu o mai răni niciodată pe respectiva persoană. *Dar dacâ nu simți așa, nu îti mai cere scuze deloc.* Dacă nu ai remușcări sincere și nu îți pare rău pentru ce ai făcut, e timpul să reevaluezi situația, relația în cauză și chiar să te autoevaluezi.

LINIȘTE ÎN CULISE!

Când acea persoană vorbește, nu o *întrerupe.* Obiectivul tău este să îi redai sentimentul că deține controlul. Oferă-i acelei persoane respect, indiferent dacă îi accepți pe deplin sau nu punctul de vedere. Ascultă ce are de spus fără să o întrerupi. Dacă o întrerupi, îi arăți că nu vrei să o lași să dețină controlul asupra conversației, indiferent de situație.

Faza 4. Arată că ești gata sâ îți asumi responsabilitatea acțiunilor tale

Un pas foarte important în aceastâ strategie este sâ îi spui acelei persoane câ ești dispus sâ îți asumi și sâ accepți toate consecințele acțiunilor tale. Ceea ce ai fâcut a demonstrat lipsâ de încredere și de responsabilitate. Lâsându-te în mâinile sale și asumându-ți

responsabilitatea nu numai pentru acțiunile tale, ci și pentru consecințele care decurg de aici, vei reuși mai ușor sâ îi redai celuilalt puterea pe care a pierdut-o.

E bine sâ porți o discuție, dar lucrurile pot scâpa de sub control dacâ acea persoanâ crede câ încerci sâ te retragi fârâ sâ accepți niciun fel de repercusiuni. Amintește-ți câ (cel puțin pentru ea) soarta ta este în mâinile sale în acest moment. Dar este foarte important sâ *îi acorzi ei puterea în mod deliberat* și astfel sâ îi oferi posibilitatea de a decide soarta relației voastre. Acea persoanâ vrea sâ i se facâ dreptate dupâ ceea ce i-ai fâcut. Vrea sâ demonstreze câ este importantâ. Dâ-i înapoi ce i-ai luat, iar în acest fel vei restabili echilibrul. Poți începe prin a-i spune ceva de genul: „Știu câ am greșit. Ai tot dreptul sâ fii supârat pe mine. Sunt dispus sâ îmi asum responsabilitatea pe deplin pentru acțiunile mele".

OPINIA SUPREMĂ

Studiile aratâ câ și la tribunal, dacâ nu arâți câ îți pare râu, poți obține o pedeapsâ mai asprâ. începe sâ restabilești echilibrul prin propriile tale cuvinte, altfel pedeapsa primitâ va fi calea de punere în ordine a lucrurilor. Regâsim dreptatea în echilibru, iar în dreptate regâsim iertarea. în paranteză fie spus, studiile aratâ câ *oamenii mai atrăgători* primesc sentințe mai ușoare decât semenii lor mai puțin arâtoși. Cu o singurâ excepție: vor primi o pedeapsâ mai mare dacâ s-au folosit de felul în care aratâ pentru a putea comite respectiva infracțiune. De exemplu, dacâ a determinat pe cineva sâ comitâ o crimâ fâcându-i avansuri sau dacâ a escrocat o femeie câreia i-a furat averea.

Faza 5. Consolidează lucrurile tangibile

PRINTR-O ACȚIUNE SPECIFICĂ

Dacâ faci o schimbare în viața ta, acest lucru va lâsa sâ se înțeleagâ câ ai niște principii sincere. *Acțiunile vorbesc răspicat, pe când vorbele șoptesc.*

Explicâ-i respectivei persoane cum multitudinea de circumstanțe care a dus la această situație nu va mai exista niciodatâ. O parte din neliniștea ei în ceea ce privește comportamentul tâu se leagâ de imposibilitatea de a-ți prevedea acțiunile. Adicâ, dacâ ceea ce ai fâcut se poate întâmpla din nou, fârâ niciun avertisment. Dacâ o poți asigura câ această combinație de evenimente nu va mai avea loc niciodatâ, vei putea sâ îi calmezi mai ușor starea de anxietate.

Prin izolarea evenimentului, vei minimaliza impactul asupra vieții respectivei persoane, fâcându-l sâ parâ o abatere de la regulâ, ceva cu care nu va mai trebui sâ se confrunte niciodatâ. Poți reuși acest lucru printr-o *schimbare pe care o faci în viata ta* nu doar de dragul de a fi iertat, ci ca sâ îi arâți câ regreți sincer greșeala fâcutâ. Indiferent de ce anume a produs catalizatorul, *modifica dinamica* pentru a putea preveni și minimaliza șansele ca acea faptâ sâ se întâmple din nou.

De exemplu: „Acest lucru nu se va mai întâmpla niciodatâ. M-am înscris într-un program de dezintoxicare". Sau: „I-am spus șefului meu câ nu voi mai câlâtori în weekend". Observați câ nu spunem: „Eu *voi ..."* pentru câ această sintagmâ transmite mesajul: *Dau la schimb un lucru pentru altul. Mâ schimb pentru câ vreau sâ fiu iertat.* Astfel de exprimâri nu aratâ câ te-ai schimbat, ci doar câ îți pare râu câ ai fost prins.

Dacâ afirmi câ acțiunile tale au loc indiferent câ acea persoanâ te iartâ sau nu, atunci ea poate observa câ într-adevâr nu încerci doar sâ faci ceva ca sâ restabilești pacea. Atunci când întreprinzi o acțiune fâcând abstracție de faptul câ ești iertat sau nu, aceasta aratâ câ știi câ ai fâcut o greșealâ și câ nu e vorba de un *quid pro quo.* Poți sâ le mai spui și altora câ ai fâcut o schimbare în viața ta, pentru ca acest lucru sâ ajungâ din nou la urechile persoanei cu care ai probleme.

Faza 6. Pune bazele respectului *reciproc*

Fâ ceva care îti pune în valoare adevăratul caracter. Donează bani, fă acte de caritate, petrece ceva timp cu persoane bolnave sau în vârstă, susține o idee sau o cauză nobilă. *Arato-i ce fel de persoanâ ești cu* adevărat. E nevoie ca ea să te respecte din nou ca om. Ea nu te mai respectă și își închipuie că nu ești persoana care credea că ești. E greu să nu agreezi pe cineva pentru care ai un mare respect. Las-o să întrevadă *adevărata ta fire,* astfel încât neînțelegerea dintre voi să fie filtrată prin această lumină favorabilă.

Faza 7. Restabilește echilibrul

Este important ca cealaltă persoană să știe că acțiunile întreprinse nu ți-au produs plăcere, nici nu ți-au adus un câștig material sau orice alt fel de beneficiu. Din moment ce nimeni nu se poate întoarce în timp, trebuie să explici nu numai că a fost o greșeală din partea ta, ci și faptul că acest lucru nu a avut rezultatele scontate. Ține minte, cheia pentru a obține iertarea este *restabilirea echilibrului* în relație — fie că este una personală sau una profesională. Dacă ai avut de câștigat în vreun fel, atunci va trebui „să dai înapoi" mai mult pentru a rezolva situația. Nu declara niciodată că ai avut vreun beneficiu (recompense externe) sau vreo satisfacție (recompense interne) de pe urma acțiunilor tale. De exemplu, trebuie să scoți în evidență un lucru adevărat, cum ar fi: „Această experiență a fost groaznică", „M-am simțit atât de prost și de vinovat după aceea" și așa mai departe.

Trebuie să restabilești echilibrul prin toate modalitățile posibile. Dacă e vorba de bunuri, bani sau alte obiecte, returnează-le. Dacă nu le mai ai, dar le poți înlocui, fă acest lucru cât mai curând posibil. Fă-i acelei persoane cunoscut planul tău și felul în care se va desfășura el. *E important sa continui chior dacâ respectiva persoanâ încă nu vorbește cu tine.* Aceasta nu pune capăt obligației tale de a face ceea ce e corect și de a-fi „plăti datoria". Astfel, îți vei arăta adevărata fire. Continuând să faci ceea ce e bine în ciuda faptului că nu obții ceea ce îți dorești — să refaci acea relație —, vei începe să îți demonstrezi fie însuți că ești genul de persoană cu care celălalt își dorește să se implice într-o relație sau cu care vrea să muncească, după caz.

Faza 8. Instaurează liniștea mentală

Trebuie sa răspunzi la întrebarea „de ce?". Fârâ a da curs unei discuții psihologice foarte lungi, trebuie spus faptul câ orice acțiune greșitâ are aceeași *motivație:* teama. Teama este parte integrantâ a ego-ului. Dacâ privești înapoi la ceea ce ai fâcut, vei vedea câ la râdâcina acțiunii tale s-a aflat teama.

Poate câ ai furat bani pentru câ te-ai temut câ o sâ ai această slujbâ toatâ viata sau pentru câ nu puteai sâ trâiești așa cum ti-ai fi dorit; probabil câ ai avut o aventurâ pentru câ te-ai temut câ nu mai ești atrâgâtoare sau câ nimeni nu te mai iubește. Secretul pentru recâpâtarea liniștii este sâ gâsești sursa temerii și sâ o *amplifici.*

Infidelitatea sexualâ, de exemplu, nu este un simplu impuls. Teama se întrevede și în spatele acestei acțiuni. La un nivel inconștient, e posibil sâ fi gândit astfel: Asta e tot ce pot sâ am *în viata?* Sau: Oare mâ mai *dorește cineva?* Sau poate fi vorba chiar de o teamâ mai profundâ în subconștient: Lucrurile merg prea bine. Nu sunt obișnuit cu asta, ia sâ vedem cum pot sâ stric totul.

Nu vreau sâ deviez prea mult de la subiect, dar ilustrez această idee printr-o observare rapidâ a unui fenomen numit criza vârstei mijlocii. O persoanâ începe sâ facâ toate acele lucruri pe care se teme câ le-a pierdut sau le va pierde. își cumpârâ o ma-șinâ sport. Se teme. Se întreabâ: „Ce s-a întâmplat cu visele mele, cu tinerețea mea? Mi-e teamâ". De ce nu vrea cineva sâ se câsâtoreascâ? De teamâ. Dacâ apare cineva mai bun? Dacâ fac o greșealâ? Totul se reduce la teamâ. Acest lucru ne face vulnerabili și e nevoie ca tu sâ explorezi și sâ înțelegi asta în profunzime. Apoi, trebuie sâ faci legâturâ între această teamâ și persoana pe care ai rânit-o.

Acțiunile tale vor fi percepute mai puțin ca o trâdare, care a dus la pierderea încrederii în tine, și mai mult ca un act irațional provocat din teamâ de câtre o persoanâ confuzâ. Acest lucru îti aratâ vulnerabilitatea și te ajutâ sâ îi redai acelui om sentimentul de putere și demnitate. Prin faptul câ îți diminuează ție temerile, el își asumâ

un rol activ și foarte important în restaurarea propriului sentiment de control.

Prin punerea fricii la baza motivatilor tale vei diminua percepția asupra ego-ului tâu. Teama este un răspuns la sentimentul de inadecvare în rezolvarea unei situatii. Acest lucru vine în contradicție cu lăudăroșenia și cu o gândire egocentrică — una pe care nu vrei să o expui.

Dacă ești perceput ca deținând singur controlul asupra situației, atunci acea persoană se va speria și va izbucni mai repede. De aceea rareori întâlnim doi oameni geloși într-o relație. Doar unul dintre ei poate fi gelos. Iar celălalt are o poziție psihologică mult mai confortabilă, din care poate strica echilibrul. Teama este deseori privită ca o umbră a respectului. Teama este un semn de recunoaștere a *puterii* și *statutului* celuilalt, lucru care îi dă sentimentul de forță și control.

După amplificarea motivației bazate pe teamă, este esențial să revii la obligația ta față de persoana în cauză și față de relația cu ea. Acest lucru constă doar într-o frază de genul: „Știi că mariajul nostru înseamnă totul pentru mine și acum te iubesc mai mult decât atunci când ne-am căsătorit." (dacă ai avut o aventură). Sau „Această slujbă a fost tot timpul scopul vieții mele; sper să lucrez aici până la pensie" (dacă ai gafat la locul de muncă dar ai fost iertat).

Faza 9. Creează o justificare internă

De ce să corectezi lucrurile readucând relația la starea trecută, când poți face ca aceasta să devină mai bună decât a fost?

E foarte bine dacă poți să demonstrezi în ce fel relația voastră va deveni *mai bunâ* decât era înainte de incident. In caz contrar, dacă acea persoană acceptă totuși să te ierte, va gândi că veți ajunge din nou la o relație șubredă și că nu merită să își mai dea osteneala. Nimeni nu vrea să părăsească barca de salvare pentru a se întoarce pe un vapor care se scufundă. E necesar deci să îi arăți ceea ce s-a

întâmplat, precum și schimbările constante pe care le-ai făcut în scopul *consolidării* relației voastre.

Am trecut prin atâtea pentru a ajunge aici. De ce sâ dam cu piciorul? Acesta este raționamentul prin care putem să demonstrăm ceva și prin care putem convinge. Iar aceasta se poate realiza prin eliminarea cauzei — catalizatorul, așa cum am arătat la

Faza 5 —, spre a face ca lucrurile să devină chiar mai bune decât erau înainte.

Faza 10. Stabilește un plan de acțiune nedureros

E important sâ îi spui acelei persoane exact cum vei proceda: încet, cu calm și lâsând-o pe ea sâ dețină controlul în tot acest timp. Ea va gândi astfel: *Dacâ spun câ totul e în regula, va fi greu apoi sâ îl dau din nou afara din caso (sau sâ îl concediez, sau* orice altceva). De aceea trebuie sâ oferi un plan de acțiune care sâ decurgâ *lent,* dar sigur câtre obiectivul tâu de a restabili relația cu acea persoanâ. Expune un mod de a acționa foarte precis, asigu-rându-te câ partenerul are posibilitatea oricând de a continua sau de a se opri din ceea ce face.

Atunci când suntem întru câtva motivati sâ actionâm și sâ mergem înainte, este esențial sâ înțelegem *direcția* în care mergem și *metoda* dupâ care actionâm. Acest lucru ne face sâ ne simțim confortabil și în siguranțâ știind câ drumul pe care mergem este unul fârâ obstacole. Atunci când vrei sâ te împaci cu cineva, trebuie sâ îi arâți destinația doritâ, dar și harta dupâ care sâ se ghideze.

0 REFLECȚIE SPIRITUALA

Dacâ întâmpini rezistențâ, amintește-ți câ lumea este propria ta reflecție și câ *poți să oferi doar ceea ce deții* — fie câ e vorba de dragoste sau teamâ, de amabilitate sau furie. Și vei primi, la rândul tâu, doar ceea ce dai, iar singurul mod pentru a deține cu adevârat ceva este sâ oferi. E clar?

Dacâ vrei ceva anume în viața ta, la rândul tâu trebuie sâ și manifești acel „ceva" pe care Ji-l dorești. Dacâ îți dorești lângâ tine o persoanâ iubitoare, trebuie sâ fii o persoanâ care iubește. Bunâtatea, de exemplu, existâ în lume, dar nu *în lumea ta, dacâ* tu nu ești un om bun. Nu vei putea sâ primești, dacâ nu oferi.

Astfel, dacâ vrei sâ fii iertat, va trebui ca și tu sâ te ierți pe tine și sâ îi ierți pe alții. Dacâ îți pâstrezi furia și resentimentul împotriva unei persoane care ți-a greșit, nu vei putea fi sincer cu ea. Dacâ poți sâ elimini orice furie îndreptatâ împotriva propriei persoane sau împotriva altora, vei gâsi mai ușor calea câtre o rezolvare a acestei situații.

<u>|| EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ</u>

SCENARIU: Jim a avut o aventură de o seară. Jim are probleme cu băutura și se ceartă foarte des cu soția sa, Beth. Ea a aflat de curând de aventura soțului ei.

Mai întâi el o ascultă și nu ridică vocea la ea, nici nu o întrerupe când vorbește sau țipă. Abordează situația cu umilință, emoție și respect:

— Am făcut o foarte mare greșeală. Imi pare extrem de râu și regret tot ce s-a întâmplat. Știu câ am greșit. Ai tot dreptul să fii supărată pe mine. Sunt dispus să îmi asum responsabilitatea pentru toate consecințele acțiunilor mele.

Chiar dacâ am fost băut și nu îmi amintesc prea mult din ceea ce s-a întâmplat, știu că sunt pe deplin responsabil că am intrat într-o astfel de încurcâturâ.

Mai vreau sâ știi câ m-am lăsat definitiv de băut și m-am înscris de curând într-un program de tratament. M-am dus la cei de la asigurări ca să mâ interesez de prețul pentru niște ședințe la terapeut, iar dacă vrei, putem merge amândoi.

Numai dacă ea întreabă exact ce s-a întâmplat, el va începe să îi spună că nu a avut nicio mulțumire în urma acestei întâmplări. Dar dacă ea nu îl întreabă, nu trebuie să aducă vorba despre asta.

— *Sper câ, dacâ vom rezolva această problemâ, datorită faptului că m-om lăsat de bâut, nu ne vom mai certa așa de des. Dacă vom putea trece peste asta, cred câ lucrurile pot să fie moi bune ca oricând pentru noi.*

Nu știu cum am putut să fac asta. Mi-a fost teamâ, dar nu știu sigur de ce. [Aici găsește o posibilă motivație.] Dar te *iubesc și vreau sâ fac tot ce îmi stă în putințâ să îndrept lucrurile.*

Putem să procedăm oricum vrei fu. O să mâ duc să dorm la Al, dacă nu îmi doi voie să dorm pe canapea. Apoi, dupâ ce merg la terapeut, poți sâ îmi spui ce decizi să facem. [E important ca Jim să încheie discuția, lăsând puterea de decizie în seama lui Beth.] *Vrei să plec acum?*

în acest fel, el i-a furnizat un sentiment de independența, putere și control asupra relației. Astfel, partenera este plasata pe o poziție psihologica de unde poate demonstra bunăvoință, abilitate și dorință de ă se exprimă eă însâși emoțional, sub forma iertării și împăcării.

Mai mult, în următoarele câteva săptămâni sau luni el va deveni o persoanâ nu numai demnâ de a fi iertatâ, dar și respec-tabilâ. Acest lucru se poate realiza prin contactul cu oameni care au nevoie de ajutorul sâu, cârora sâ le poatâ arâta câ e un om iubitor, grijuliu, bun și respectabil:

— Vreau sâ *mai știi câ am decis sâ mâ consult și cu alte persoane dependente de alcool.*

*** REZUMAT ***

Poți să determini pe oricine să te ierte pentru orice, dacă regreți sincer ceea ce ai făcut și promiți să nu mai repeți greșeala. Acest lucru se poate face prin strategia în zece etape, prezentată în acest capitol (vezi p. 112).

Capitolul 19

CUM SÂ FII **IERTAT ATUNCI CÂND NU INCAPE ÎNDOIALA CÂ AI FÂCUT CEVA R**ÂU, IAR **CEALALTĂ PEASOANÂ NU VREA SA MAI AUDA DE TINE**

Nici cele mai bune tehnici din lume nu vor da rezultate dacâ nu poți sâ îl faci pe celâlalt sâ asculte ce ai de spus. Folosește urmâtoarele tehnici adiționale pentru a putea beneficia corect de cele din capitolul precedent.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Opțiunea 1. Restabilește echilibrul cu ajutorul unei tehnici incipiente brușțe.

***Opțiunea* 2.** Vezi Capitolul 27 pentru a afla cum sâ determini o a treia persoanâ sâ te ajute sâ o faci pe prima sâ asculte ce ai de spus.

Poți sâ folosești una sau ambele opțiuni. Imediat ce respectiva persoanâ acceptâ sâ te asculte, indiferent de opțiunea pe care o alegi, folosește tehnicile din capitolul precedent pentru a reveni la relații pașnice.

OPȚIUNEA 1. RESTABILEȘTE ECHILIBRUL CU AJUTORUL UNEI TEHNICI INCIPIENTE BRUȘTE

Intr-o situație în care acea persoanâ nici nu vrea sâ îți vorbeascâ și/sau nu ați mai luat contact unul cu celâlalt de foarte multâ vreme,

e nevoie de o abordare inopinata pentru a restabili echilibrul în relație. Din acest moment încolo vei putea începe sâ faci progrese, în mod *rapid.*

Dacâ poți sâ faci o investiție — emoționala, financiara sau de orice fel — și sâ demonstrezi câ *depui efort, fără a progresa* în modul dorit, vei ajuta la restabilirea echilibrului. Trebuie sâ se vadâ câ depui foarte mult efort, fâcând ceva precum: sâ te sui în avion, sâ mergi acolo unde se aflâ acea persoanâ și sâ îi lași o scrisoare (în care sâ evidențiezi sentimentele pe care i le porți și acțiunile despre care am vorbit în capitolul precedent), iar apoi sâ pleci, fârâ sâ fi vorbit cu ea deloc.

Atunci când ții morțiș sâ îi vorbești, cere-/ *permisiunea* sâ faci asta doar ca sâ *îți ceri scuze.* Apoi pleacâ. înainte de *orice, cere-i* permisiunea. Pleacâ imediat dacâ nu vrea sâ îți vorbeascâ și mai încearcâ altâ datâ. (Iar dacâ ești acolo doar ca sâ aibâ la cine sâ țipe, și âsta e un lucru bun.) Arâtându-i câ depui eforturi fârâ sâ primești ceva în schimb, vei putea restabili echilibrul, pentru câ și ea a depus eforturi în aceastâ relație și nici ea nu a obținut ce și-a dorit.

Când suntem furioși, adesea procedâm invers decât ar trebui și spunem lucruri de genul: „Am condus toatâ noaptea ca sâ ajung aici. Ai face bine sâ vorbești cu mine. Ți-am zis deja câ îmi pare râu. Ce vrei mai mult?" Apârem din senin și vorbim fârâ permisiune, iar asta nu face decât sâ întețeascâ conflictul, pentru câ nu facem decât sâ arâtâm în continuare lipsâ de respect. Felul acesta de comportament nu îi permite celuilalt sâ simtâ în vreun fel câ deține controlul asupra situației.

Nouăzeci *ia sută dintre conflictele stinse se datorează modului de abordare a situației.* Aproape câ nici nu trebuie sâ mai spui ceva dacâ abordezi respectiva situație cu mult respect. *Aproape.*

Opțiunea 2.

Utilizează informația din Capitolul 27 și determină o a treia persoană să te ajute să-l faci pe acel om să asculte ce ai de spus. Apoi

folosește tehnica din capitolul precedent.

SECȚIUNEA a V-a

„NU EXISTA NICIUN MOTIV CA NOI SA NU DISCUTĂM": SITUAȚIA A SCĂPAT SUB CONTROL, IAR ACUM VREI SA REPARI LUCRURILE

Când lucrurile au luat-o razna și vrei sâ le readuci la normal, fă aceasta în cel mai scurt timp. Indiferent dacă disputa a avut loc de curând sau dacâ a trecut mai mult timp de atunci, e cazul sâ lași deoparte toate neînțelegerile și sâ atragi psihologia de partea ta.

Ține minte, orice relație se bazeazâ pe încredere, sinceritate și respect, așa câ asigurâ-te câ intențiile tale sunt bune și câ beneficiile sunt clare pentru toate pârtile implicate. Pentru mai multe detalii, dacâ e necesar, vezi „Nota câtre cititori" (pagina 11).

Capitolul 20

„ASTA € O PROSTIE!":

CÂND O CONVERSAȚIE SAU O SITUATIE **RECENTĂ A SCĂPAT** DE SUB CONTROL, **CALMEAZĂ LUCRURILE R**APID SI UȘOR

Chiar și atunci când ești doar parțial vinovat, cel mai bine este sâ abordezi persoana cu care ai probleme ca și cum ar fi vina ta pe de-a-ntregul. Motivul este acela câ, dacâ îți asumi numai parțial responsabilitatea, iar celâlalt nu vede lucrurile din aceeași perspectivâ, atunci vâ veți certa din nou.

Dar dupâ ce îți asumi întreaga vinâ, vei vedea câ acea persoanâ ori îți va spune: „Nu, a fost și vina mea", ori nu va spune nimic. La scurt timp — cam o sâptâmânâ — poți sâ menționezi delicat care crezi tu câ a fost rolul celuilalt în aceastâ situație, dacâ simți câ e necesar. Dar nu trebuie sâ faci acest lucru înainte sâ începeți sâ restabiliți contactul, pentru câ relația voastrâ va fi mai stabilâ doar dupâ un anume timp.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Faza 1. Asumă-ți întreaga vină

Dacâ îți asumi responsabilitatea pentru acțiunile tale și pentru situația creatâ și nu îl învinovâțești pe celâlalt, îți vei netezi calea spre o reluare a acestei relații. O greșealâ mare, pe care o facem deseori, este sâ spunem ceva de genul: „M-am supârat atât de tare pentru câ tu ai fâcut..." sau „Nu am crezut câ o sâ faci atâta caz din asta...". Nu o învinovăți pe cealaltâ persoanâ pentru nimic — pentru acțiunile ei sau ale tale — și nu îți minimaliza propria vinâ.

Explicâ-i câ înțelegi gravitatea situației și a felului în care te-ai comportat. Nu trata lucrurile superficial. Celălalt va lua cu siguranță o atitudine contrară fie. Și, dacă crezi că e necesar, mergi până acolo încât să *amplifici* importanța vinovăției tale. Cu cât ești mai aspru cu

tine însuți, cu atât mai serios vei trata situația și îți va fi cu atât mai ușor să repari lucrurile. Dacă încerci să îți minimalizezi rolul în acest conflict, îl vei forța pe celălalt să se îndrepte spre drumul opus — deși în mod inconștient —, iar lucrurile să i se pară mult mai grave ca până acum.

Faza 2. Plăcere și mândrie

Amintește-i acelei persoane că ai fost tot timpul mândru de ea și ai avut un mare respect pentru ea și pentru comportamentul său. Spune-i ceva care să evidențieze acest respect, precum: „Ți-am purtat mereu un respect deosebit". Sau: „Știi cât de mult prețuiesc opinia ta și câtă încredere am în judecata ta".

Faza 3. Cere-ți scuze

E nevoie chiar de aceste cuvinte pentru a-ți cere iertare. Această atitudine îi va conferi celuilalt o poziție de putere — lucru care este absolut necesar — și va consolida angajamentul tău de a îmbunătăți lucrurile între voi.

Faza 4. Fă un gest de pace

Un astfel de gest nu e întotdeauna necesar, dar dacă oferi un mic cadou personalizat și adaptat la situație, vei arăta că te-ai gândit bine, că ai dat atenție și ai acordat timp pentru a te asigura că veți putea rezolva disputa.

EXEMPLU ȘÎSCENARIU DE VIATĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIU: Jane și John, soră și frate, s-au certat cu două săptămâni înainte, de Ziua Recunoștinței — pentru un lucru prostesc și lipsit de importanță, dar această mică dispută a degenerat într-un conflict puternic. Fiindcă niciunul dintre ei nu a discutat pana acum cu celalalt, Jane încearcă să ajungă la o posibilă împăcare.

JANE: [telefonându-i fratelui său] —*John, eu sunt. Aș vrea să știi câ îmi pare râu. A fost numai vina mea. Știi câ întotdeauna te-am respectat. Nu știu unde mi-a fost capul când am început sâ tip la tine. M-am purtat ca o tâmpită. Vrei să mâ ierți?*

JOHN: —Sigur câ da. Nu a fost *numai vina ta. Și mie îmi pare râu.* [Dacă primești un altfel de răspuns, mergi la Capitolul 21.]

John știe cu siguranță că vina nu a aparținut în totalitate surorii sale. Dar prin faptul că ea și-a asumat toată vina, i-a demonstrat că e vulnerabilă, devotată și sinceră și l-a forțat să își ceară scuze pentru rolul lui în acea dispută. Dar dacă Jane i-ar fi spus fratelui său că parte din vină îi aparține lui, atunci ar fi riscat ca el sâ devină defensiv și să continue conflictul. Acest mod de abordare dezarmează instantaneu cealaltă persoană implicată și reduce tensiunea, ducând la o mai ușoară rezolvare a disensiunii.

*** REZUMAT ***

Atunci când o conversație se transformă într-o confruntare, poți să calmezi lucrurile foarte rapid și foarte ușor. Acest proces în patru pași funcționează prin acceptarea vinei, printr-o demonstrație de admirație pe termen lung, prin faptul că ne cerem iertare și facem un mic gest de împăcare.

Capitolul 21

PENTRU **SITUAȚIILE CÂND A TRECUT** MULT TIMP **ȘI NIMENI NU MAI** VORBEȘTE,**EXISTĂ O TEHNICĂ SIMPLĂ,** DAR RAPIDĂ **PENTRU A REÎNVIA VREMUAILE BUNE**

In cazul acestui scenariu, a trecut o perioada de timp semnificativă în care nu a existat niciun fel de interacțiune sau conversație, ori nu ați avut parte decât de întâlniri neprietenoase. Această strategie psihologică se aplică atunci când timpul s-a așternut peste cele

întâmplate, dar a trecut atât de mult de atunci încât nici nu știi de unde să începi și ce să spui.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Faza 1. Cere-ți scuze

Ține minte, așa cum am spus și în capitolul anterior, trebuie să îți ceri sincer și direct iertare și să îți asumi întreaga vină și responsabilitate în urma acestui eveniment. Acum nu e timpul unui joc de-a „cine-ce a zis mai întâi".

Faza 2. O problemă de respect

Spune-i celeilalte persoane că acțiunile tale nu au avut scopul de a o priva de respect, chiar dacă au lăsat această impresie. Amin-tește-i cât de mult o admiri și o respecți și cere-ți scuze pentru acele acțiuni *și* pentru lipsa de respect pe care i-ai arătat-o.

Faza 3. Exprimă-ți regretul

Spune-i acelei persoane cât de râu te-ai simjit în urma celor întâmplate și promite-i câ așa ceva nu se va mai repeta niciodatâ.

Faza 4. Dovedește că suferi

Celâlalt trebuie sâ știe câ tu suferi din cauza acțiunilor tale și pentru faptul câ ai pierdut prietenia sa și relația voastrâ s-a râcit. Explicâ-i ce schimbâri ai adus în viața ta dupâ incidentul cu pricina, dacâ ai fâcut schimbâri, și cât de greu ți-a fost în tot acest timp.

Faza 5. Cere-ți iertare

Cere-i acelei persoane direct și precis sâ te ierte.

Abecedar de urgență

Dacâ urmeazâ sâ întâmpini rezistențâ în demersul tâu, folosește-te de una sau de toate tehnicile care urmeazâ mai jos, dar înainte de a trece la Faza 1 a tehnicii.

A. Spune o poveste înduioșâtoare

Evocâ un episod înduioșâtor, care sâ vâ aibâ pe voi doi ca personaje. Acest lucru te va ajuta sâ îi amintești de vremurile bune, iar emoțiile pe care le trezești vor duce la formarea unui impuls dupâ ce vei fi folosit cele cinci metode enumerate mai sus.

B. Trimite înainte un mic dar de împăcare

A doua opțiune este sâ trimiți înainte un mic cadou. Darul va crea în mod inconștient o obligație, în urma câreia cealaltâ persoanâ va simți câ poate cel puțin sâ *asculte ce* ai de spus.

C. Cere ajutorul unei a treia persoane

Dacâ e nevoie, folosește tehnica de a cere ajutorul unei a treia persoane (vezi Capitolul 27]), pentru a-l face pe cel supârat sâ te asculte într-un mod receptiv și binevoitor.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALA 1

SCENARIU: Geraldine s-a certat cu fiica sa, Jesse, din cauza prietenului acesteia. El a dispărut de mult din peisaj. însâ ele și-au spus atunci cuvinte pe care le regreta, iar de doi ani nu și-au vorbit una alteia.

Indiferent cine este vinovat în acest caz, persoana care vrea sâ punâ capât conflictului trebuie sâ își asume întreaga responsabilitate pentru ceea ce s-a întâmplat. Acum nu e momentul pentru a gâsi vinovati. Cere-ți scuze direct și sincer și ia pe umerii tâi toatâ vina. Dacâ îti asumi întreaga responsabilitate, celălalt nu mai are de ce sâ se certe cu tine. Dupâ ceva timp poți sâ revii asupra situației cu

pricina și sâ întrebi cealaltâ persoanâ dacâ nu simte câ poartâ și ea parte din vinâ. Dar nu face acest lucru acum. Singurul tâu obiectiv în acest moment este sâ pui capât vechii disensiuni.

GERALDINE: [se folosește opțional abecedarul de urgențâ] — Vreau *sâ știi câ îmi pare nespus de râu pentru ce am fâcut. în ultimii doi ani nu am fâcut decât sâ mâ gândesc cum am putut sâ fiu atât de nechibzuită și de proastâ. Mi-a fost teamă sâ te sun pentru câ îmi era foarte rușine, deși mi-am dorit foarte tare sâ avem din nou acea relație de dinainte. Știi câ ti-am respectat întotdeauna deciziile, ca femeie, și, cu toate câ nu am fost de acord întotdeauna cu ele, te-am admirat câ ti-oi susținut mereu punctul de vedere.*

Ce poate sâ facâ acum Jesse este sâ fie de acord cu tot, pentru câ mama sa nu i-a dat niciun motiv de ceartâ. Tot ce poate sâ facâ este sâ spunâ câ și ea poartâ o parte de vinâ și responsabilitate pentru ruptura produsâ între ele douâ.

— *Crezi câ în adâncul sufletului tău mă poți ierta ? Și înainte de a-mi răspunde la întrebarea asta, vreau sâ știi câ nu te voi mai trata atât de nerespectuos și nu îti voi mai vorbi niciodată în felul în care am făcut-o.*

Dacâ obții un răspuns negativ, mergi la Capitolul 28 și folosește tehnicile de urgenta.

*** REZUMAT ***

Atunci când a trecut prea mult timp și vrei sâ pui capât unui conflict, acest proces în cinci faze îți va permite sâ faci lucrurile sâ fie ca înainte. Procesul include acțiunile de a-ți cere scuze, de a arâta respect pentru celâlalt, de a-ți exprima regretul și suferința și de a cere iertare.

SECȚIUNEA a VI-a

POȚI DEVENI MAR€L€ ÎMPĂCIUITOR, PUNÂND CAPĂT ORICĂRUI TIP D€ INSTRAINARE, CONFLICT SAU VRAJBĂ: ATUNCI CÂND NIMENI NU MAI DISCUTĂ — INDIFERENT DACĂ AU TRECUT DOUĂZECI DE MINUTE SAU DOUĂZECI DE ANI —, TRECI P€ST€ C€ A FOST ȘI ADU OAMENII ÎMPREUNĂ DIN NOU

Tu *poți sa fii marele împăciuitor și să faci ca lucrurile să fie în regulă din nou! Poți interveni să restabilești pacea în orice situație care implica o vrajba sau o dispută. In orice relație sau situație — profesională sau personală —> îi poți împăca pe cei care nici măcar nu se gândesc că ar putea face acest lucru vreodată.*

Poți chior să împaci oameni care s-au îndepărtat unul de celălalt sau care, pur și simplu, nu s-au înțeles bine niciodată. Vei putea să pui capăt oricărui conflict sau vrajbă, indiferent de motivul din care au avut loc. Vei putea să refaci orice relație care s-a deteriorat, indiferent de gravitatea situației și indiferent de ceea ce s-a spus sau s-a întâmplat.

Dacă ești una dintre părțile implicate, cel mai indicat or fi să cauți ajutorul unei persoane „intermediare". Unele situații se rezolva moi ușor cu ajutorul unei persoane neutre; analizează foarte bine circumstanțele și vezi dacă nu cumva ești și tu într-o astfel de situație.

Ține minte, orice relație se bazează pe încredere, sinceritate și respect, așa că asigură-te că intențiile tale sunt bune și că beneficiile sunt clare pentru toate părțile implicate. Vezi „Nota către cititori" (pagina 11), pentru mai multe detalii, dacă e necesar.

Capitolul 22

ÎN ORIC€ S1TUAȚIE — PROFESIONALĂ SAU **PERSONALĂ —, POȚI SĂ** ÎMPACI OAMENII **CARE S-AU** ÎNDEPĂATAT UNUL DE **CELĂLALT SAU** CÂRE, PUR ȘI SIMPLU, **NU S-AU ÎNȚELES** NICIODATĂ

Al probleme atunci când vine vorba sâ pui doi oameni să lucreze împreună? Sau vrei să îmbunătățești relațiile dintre ceilalți? Fii fără grijă! Cu ajutorul acestor tehnici poți să faci un grup de doi sau mai multi oameni să lucreze împreună într-o manieră prietenoasă și cooperantă.

Nu contează prea mult cine a fost ori este de vină, întrucât cel responsabil de acest conflict nu va vedea niciodată lucrurile astfel. Putem să presupunem că a existat o diferență de opinii în ceea ce privește persoana care e responsabilă pentru asta. Sau poate să fie doar o lipsă generală de respect între acei oameni care se remarcă în conversații prin exprimări sarcastice și manifestă în relațiile cu ceilalți un aer de ostilitate, egocentrism sau invidie.

O ZICALA VECHE, DAR ADEVĂRATĂ

Biblia ne spune că la înmormântarea lui Aaron, fratele lui Moise, au participat zeci de mii de oameni — mult mai mulți decât la înmormântarea lui Moise. Motivul este acela că ori de câte ori exista o dispută într-un cuplu, oamenii veneau la Aaron pentru a-i cere sfatul. Iar el se ducea la fiecare dintre persoanele implicate, separat și în particular, și le spunea că cealaltă persoană suferă foarte tare din cauza neînțelegerii dintre ei. Printre numeroșii participanți la funeraliile lui Aaron s-au numărat și copiii acelor cupluri, care dacă nu ar fi fost el, nici nu s-ar fi născut vreodată.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Principalul tâu obiectiv este sâ furnizezi fiecârei pârti informatii semnificative, care sâ schimbe perspectiva fiecâruia despre cea-laltâ persoanâ și care sâ ducâ astfel la o interacțiune pozitivâ și, în final, la o rezolvare a conflictului.

Faza 1. Restabilește respectul

Procedeazâ astfel încât fiecare persoanâ sâ afle câ celâlalt res-pectâ cu adevârat felul în care ea face un anumit lucru sau câ ceilalți

admirâ felul în care ea își susține principiile de viațâ. In aproape orice situație, motivul pentru care oamenii manifestâ lipsâ de respect este acela câ niciunul dintre ei nu simte câ e tratat cu respect de celâlalt.

ȘI/SAU

Faza 2. Prezintă consecințele

Procedeazâ astfel încât fiecare sâ afle câ celâlalt nu l-a vorbit de râu în mod direct. Știm cu toții câ pentru fiecare în parte este important ce cred alții despre el, de aceea e de dorit sâ îi faci pe amândoi *să se simtâ puțin mai bine.* Poate chiar sâ le adresezi cuvinte de încurajare, fiindcâ, tu știi, ei au un drum lung de parcurs; asigurâ-te câ acea persoanâ se va simți mai bine dupâ intervenția ta.

ȘI/SAU

Faza 3. Umanizează

E mai ușor sâ le facem râu celor pe care nu îi cunoaștem ca oameni reali, chiar și unora pe care nu i-am vâzut niciodatâ. In râzboi, un pilot poate sâ sufere traume psihologice mai mici în urma bombardârii unui oraș decât un soldat care împușcâ un om aflat chiar în fața lui. E bine sâ spui unei persoane anumite lucruri despre ceilalți — atât timp cât aceasta nu înseamnâ încâlcarea încrederii cuiva și dezvâluirea de informații confidențiale. Atunci când aflam câ cineva este veteran de război ori câ a trecut printr-o dramâ în tinerețe, ori câ suferâ de o boalâ, vom avea mai multâ compasiune și empatie pentru acel om.

Poți sâ alegi din toate cele spuse mai sus ceea ce ți se pare mai potrivit pentru situația în care te afli. (Vom da imediat câte un exemplu din fiecare.) In mâsura în care fiecârei persoane i s-a povestit despre *unul* dintre aspectele enumerate mai sus, e foarte probabil ca ostilitatea sâ se fi diminuat în mare parte. De cele mai

multe ori una dintre aceste persoane este cea care provoacâ majoritatea neînțelegerilor, așa câ tehnica ta trebuie sâ se îndrepte cel mai mult asupra sa.

INVENTEAZĂ 0 ȚINTĂ EXTERIOARĂ

Foarte multe studii trag concluzia câ neînțelegerile dintre oameni dispar atunci când existâ o amenințare exterioarâ. Un râzboi civil, conflictele intersociale și tulburârile interne înceteazâ adesea atunci când apare un inamic comun din exterior. Pe de altâ parte, oamenii își îndreaptâ atenția și ostilitatea unii câtre alții atunci când nu apar astfel de ținte externe. Cea mai rapidâ cale de a insufla o atitudine cooperantâ între doi oameni este (a) sâ gâsești o tintâ externâ și/sau (b) sâ montezi grupul tâu de oameni împotriva altui grup prin intermediul unei competiții.

| EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIU: Un director de școalâ are în subordine douâ profesoare care nu se înțeleg foarte bine. Nu este sigur cine a început disputa, dar nici nu crede câ va obține un râspuns sincer dacâ le va întreba pe ele. Vrea doar sâ le facâ sâ se împrie-teneascâ și sâ colaboreze mai bine. (Profesoara 1 este cauza ma-joritâții conflictelor.)

Directorul câtre profesoara 1:

DIRECTORUL: — *Vreau sâ îti spun ca am aflat câ tu și Profesoara 2 nu aveți mereu aceleași păreri, dar cred câ unele dintre remarcile pe care le faci chiar o supără.*

PROFESOARA 1: — *Serios? Dor nu am spus nimic atât de necuviincios. Poate e ea prea sensibila.*

DIRECTORUL: — Poate câ așa e, dar *știu câ te respecta foarte mult, iar comentariile de acest fel o deranjează, mai ales când vin de lo cineva căruia ea chior încearcă sâ-i facă o impresie bună.*

PROFESOARA 1: — *In regula. Nici nu mi-am dat seama de asta.*

DIRECTORUL: — *Știu. Dor află câ orice fel de încurajare va însemna foarte mult pentru ea. In plus, a și avut o groază de probleme cu fiul ei, care a tot fost internat prin spitale în ultimii câțiva ani.*

DIRECTORUL CĂTRE PROFESOARA 2:

DIRECTORUL: — Am *vorbit cu Profesoara 1 despre ședința cu părinții care va avea loc curând și mi-a sugerat sâ îți cer pârerea despre aceasta.*

[îi explica despre ce este vorba și apoi adaugâ] —*Știu ca ai avut unele neînțelegeri cu Profesoara 1, dar ea consideră că ești o profesoară foarte bună.*

NU E MARE LUCRU!

Cum procedezi atunci când conflictul nu este atât de grav, dar cei doi oameni implicati par ori sâ nu se suporte reciproc, ori sâ se supere foarte repede unul pe altul? Aici este vorba despre o situație bazatâ exclusiv pe respect, pentru câ nu existâ o problemă reală la mijloc. Poți să pui capât unei astfel de disensiuni foarte ușor și foarte eficient, mergând la fiecare în parte și spu-nându-i cât de mult respectă celălalt felul în care el se descurcă în anumite situatii. Vei vedea că, aproape de fiecare dată, fiecare dintre ei — simtindu-se respectat de celălalt — începe sâ se poarte mult mai frumos și cu mai multă considerație.

REZUMAT *

Pentru a îmbunătăți relațiile dintre oameni, nu trebuie decât sâ arâți câ fiecare în parte îl respectâ pe celâlalt sau suferâ din cauza comportamentului ori acțiunilor negative ale celeilalte persoane. Acest lucru, la care se adaugâ demersul de umanizare a fiecâruia în fața celuilalt vor pava ușor drumul câtre o relație mai bunâ.

Capitolul 23 DESPĂRȚIR€A: „HAI SĂ TEAMINĂM ODATĂ CU PROSTIILE": SITUAȚII ÎN CARE RUPTURA €ST€ UN CONFLICT MINOR SI LiPSIT DC IMPOATANTĂ »

f

In astfel de situatii catalizatorul nu mai exista. Ceea ce a cauzat ruptura este ori un lucru minor care a fost exagerat ori o problema care la momentul de fața este irelevantâ. Ceea ce a rămas în urmă sunt doar sentimentele rănite și oameni care suferă. Nimeni nu vorbește despre aceasta, iar tu vrei să schimbi situația, Iată ce trebuie să faci, pornind de la o serie de situații ce pot fi clasificate în două clase.

Clasa A: Despărțirea în curs sau de dată recentă

Clasa B: Situația a degenerat într-o separare pe termen lung

Clasa A: Despărțirea în curs sau de dată recentă

Sunt situații în care a trecut doar puțin timp. E greu să spui, în ore sau zile, ce înseamnă un timp scurt, pentru că aceasta depinde de situația și de nivelul obișnuit de interacțiune. Dar putem spune că o anumită perioadă se încadrează în categoria de timp scurt atunci când nu există o comunicare sau contact, așa cum ar fi fost normal, mai mult de o săptămână sau două.

Clasa B: Situația a degenerat într-o separare pe termen lung

Acesta e cazul în care a trecut mai mult timp sau catalizatorul e mai vechi. Ceea ce a cauzat ruptura are foarte mică importanță, iar lipsa de contact ori e împământenită, ori a deteriorat grav reia-fia în cauză. Aici nu conflictul în sine este problema, ci mai cu seamă timpul care a trecut. Și pentru că „nimeni nu a luat atitudine", legătura de altădată s-a dizolvat.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Clasa A: Despărțirea în curs sau de dată recentă

Studiile din acest domeniu au arătat că o abordare cu început abrupt este calea cea mai bună pentru a rezolva situația. Acest lucru se poate realiza printr-una sau o combinație de tehnici din cele care urmează. Poți să alegi orice se potrivește cu situația în cauză, în funcție de intensitatea conflictului, vârsta celor implicați și de context.

Opțiunea 1: Pune-i într-o situație amuzantă. Din punct de vedere psihologic, atunci când ne aflăm într-o situație pe care nu o luăm în serios, sentimentele noastre se transferă în circumstanțe în care *nu ne luăm pe noi înșine în serios* — având în vedere contextul creat. Iar atunci când vine vorba de ego, dacă poți să ameliorezi situația, vei putea să minimalizezi dorința fiecăruia de a avea dreptate.

Opțiunea 2: Dă-le o doză de realitate. Pune-i să muncească împreună într-o cantină pentru săraci sau într-un spital. Sau regizează o scenă în care ei trebuie să viziteze pe cineva care este bolnav, rănit sau foarte sărac. Chiar și vizionarea unui film sau a unei benzi care să prezinte un dezastru natural sau o scenă de la urgențe poate să fie eficientă. Orice lucru care să îi facă să realizeze ce este și ceea ce nu este *important.* Această metodă îi va ajuta să își conștientizeze prioritățile și să vadă ceea ce contează cu adevărat. După aceasta conflictul este pus într-o lumină adecvată și va fi perceput ca prostesc și inutil.

Opțiunea 3: Demonstrează fiecăruia în parte că celălalt îl respectă și suferă din cauza lipsei de comunicare. Adaugă un rezumat obiectiv al situației și faptul că fiecare dintre ei e dispus să treacă peste acest conflict.

Opțiunea 4: Pune-i să muncească împreună pentru a realiza un proiect comun. Studiile, ca și experiența de viață arată că ori de câte ori oamenii lucrează împreună la un proiect comun se creează o mentalitate de grup de tipul „noi împotriva lumii". De aceea e nevoie să concepi o situație în care ei să fie o echipă și în care doar colaborarea lor poate duce la succes. Interesant este faptul că,

indiferent dacă au sau nu succes, aceasta nu mai contează atât timp cât fiecare crede că celălalt și-a dat toată silința și și-a dus până la capăt sarcina. Chiar dacă e vorba de un câștig sau de o pierdere, legătura dintre ei se va crea cu siguranță.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

Clasa A

SCENARIU: Acum câteva zile, doi ofițeri de poliție s-au certat în legătură cu un caz. Inițial a fost vorba de o neînțelegere, dar a avut loc un schimb de replici, iar în prezent cei doi nu își mai vorbesc, cu excepția faptului că își aruncă din când în când câte o replică sarcastică. Locotenentul vrea să îi împace pe cei doi.

Aplicație pentru Opțiunea 1: îi leagă cu cătușele unul de altul și îi duce într-o cameră unde sunt doar ei, apoi le spune că vor putea să iasă de acolo doar după ce fiecare spune câte cinci lucruri plăcute despre celălalt. (Știu la ce vă gândiți, dar credeți-mă că funcționează. Mai ales dacă mai sunt și alții prin preajmă pentru a face ca situația să fie și mai „veselă".)

Aplicație pentru Opțiunea 2: îi pune să urmărească un film despre o victimă care ajunge la urgențe sau să o viziteze pe văduva unui fost polițist.

Aplicație pentru Opțiunea 3: Locotenentul îi spune fiecăruia în parte că celălalt regretă că ei doi nu mai sunt prieteni. De asemenea, îi spune fiecăruia că celălalt îi poartă un foarte mare respect.

Aplicație pentru Opțiunea 4: îi pune sâ lucreze împreuna la un caz care presupune luarea unor declarații sau participarea la un interogatoriu. Sau îi pune sâ se ocupe împreunâ de organizarea petrecerii de Anul Nou sau de strângerea de fonduri pentru copiii orfani.

Dacâ nu ai succes în niciuna dintre încercâri, mergi la Capitolul 28, „în caz de maximâ urgențâ".

* REZUMAT *

Atunci când o ceartâ minorâ degenereazâ în ceva mai grav, fâ ca oamenii sâ își vorbeascâ din nou prin utilizarea uneia dintre cele patru opjiuni psihologice. Aceste tehnici îti permit sâ stingi focul înainte ca el sâ se extindâ și sâ producâ pagube majore.

Clasa B: Situația a degenerat într-o separare pe termen lung

Din cauza faptului câ a trecut ceva timp, nu ne vom permite luxul de a încerca o serie de tactici pânâ sâ o nimerim pe cea mai potrivitâ. în acest caz trebuie sâ actionâm cu mai mare precizie.

Faza 1. Restabilirea sentimentelor pozitive

Ideal ar fi sâ restabilești respectiva relație în mintea ambelor persoane, acest lucru însemnând sâ îl aduci pe fiecare înapoi în viata celuilalt — mai întâi la nivel mental. Din moment ce a trecut ceva timp, aceastâ relație nu mai ocupâ primul loc în viața lor. Iar dacâ ei nu se gândesc unul la celâlalt, atunci nu simt câ le-ar lipsi ceva. Prin utilizarea uneia sau a mai multora dintre urmâtoarele tactici vei putea sâ declanșezi acest mecanism mental.

- Spune fiecâruia o povestioarâ amuzantâ sau impresio-nantâ despre ei doi, din „vremurile bune".

- Spune fiecâruia câ celâlalt a întrebat sau întreabâ de el și e îngrijorat din cauza faptului câ lucrurile nu merg cum trebuie.

- Reinstaureazâ respectul reciproc, spunând fiecâruia câ celâlalt îl vorbește numai de bine și îi laudâ mereu acțiunile, stilul de viațâ, alegerile și așa mai departe.

Faza 2. Încearcă o soluție rapidă

Acum evaluează situația pentru a vedea dacă îi poți pune capăt rapid. Spune uneia dintre persoane astfel:

— Lui Mitch îi pare rău pentru ceea ce s-a întâmplat și regretă câ nu vă mai vorbiti. Știu câ dacâ tu ai face primul pas și l-ai suna, el ar fi foarte încântat sâ te audă. Mai știu câ îi pare râu pentru felul în care au evoluat lucrurile. După atâta vreme se simte prost și nu reușește deloc sâ facă el primul pas.

Apoi:

- Dacă acceptă, treci direct la Faza 7 și continuă de acolo. Dacă nu e de acord cu propunerea ta, mergi la cealaltă persoană și încearcă aceeași tehnică. Dacă cealaltă persoană acceptă, atunci treci direct la Faza 7. Dacă niciunul nu e de acord, citește în continuare.

Faza 3. Încă o încercare

înainte de a renunța la această opțiune, dacă niciunul dintre ei nu vrea să sune, verifică dacă nu cumva vreunul vrea să scrie c scrisoare sau fii tu cel care sună pentru a-i transmite un mesa celuilalt. Orice lucru care duce la o schimbare este pozitiv ș. productiv. Dacă nici acum nu ai succes, continuă. Dacă unul dintre ei e de acord cu ce îi propui, atunci treci direct la Faza 6.

Faza 4. Aflarea adevărului

Vrei să vezi dacă cei doi afișează o atitudine inabordabilă. Această tehnică te va ajuta să afli dacă respectiva persoană este sau nu interesată să restabilească relația cu celălalt.

Am scris prima oară despre această tehnică în *Cum sâ determini pe oricine să focă orice* și am observat că aplicarea ei în acest tip de situații este foarte eficientă. Dacă vrei să afli care dintre cei doi vrea cu adevărat să se împace și care dintre ei este cel mai probabil să cedeze primul, această tehnică îți va oferi răspunsul în doar cinci minute.

NOTĂ: toate tehnicile din acest capitol se folosesc separat, discutând cu fiecare persoanâ în parte între patru ochi.

Spune-i respectivei persoane câ va trebui sâ fie de acord cu ceea ce îi ceri, dar numai dacâ poți sâ obții un lucru foarte dificil și uimitor. O vei pune, de exemplu, sâ se gândeascâ la un numâr între unu și o sutâ și, în ipoteza câ tu îl vei ghici, atunci ea va trebui sâ te asculte și/sau sâ fie de acord cu împâcarea. Probabil câ va fi de acord, pentru câ ea crede câ sunt șanse minime ca tu sâ ghicești numârul. Dacâ *nu va fi de acord cu* aceste condiții, atunci e cel mai probabil câ este neclintitâ în decizia sa. Prin aceastâ metodâ vei obține mai multe lucruri — dintre care cel mai remarcabil este acela câ vei putea stabili cine este persoana cu care trebuie sâ te târguiești mai mult și cine e mai disponibil sâ repare lucrurile. Dacâ ambii sunt de acord imediat cu ceea ce le propui, atunci ai o sarcinâ ușoarâ.

Aceastâ strategie psihologicâ nu constâ în a avea dreptate, deși, dacâ ai, e minunat. Ci mai degrabâ constâ în a *determina acea persoanâ sâ încerce.* Din nou, dacâ în acest moment ea refuzâ, atunci vei ști cu cine ai de-a face. Dar dacâ este de acord, atunci înseamnâ câ a fost ușor sâ lucrezi la sistemul sâu de valori — iar acesta e singurul lucru de care ai nevoie. Vei determina acea persoanâ sâ treacâ de la un „nu" categoric la un „poate". Acum ea își va modifica concepțiile pentru a face ca posibilitatea unei împâcâri — deși puțin probabilâ — sâ poatâ deveni realitate. Pentru a reduce dezacordul, ea își modificâ în mod inconștient felul de a gândi și va deveni mult mai deschisâ sugestiilor. Numai cineva care, în adâncul sufletului, își dorește o împâcare va fi de acord cu acest test. O parte din ea e dornicâ sâ rezolve conflictul. Acum vei ști câ nu ești pus în fața unei sarcini imposibil de îndeplinit. Și vei observa câ ai reușit sâ îi modifici imaginea de sine câtre aceea a unei persoane care se percepe acum ca un om deschis și interesat. Tocmai aceasta este și imaginea pe care vrei ca ea sâ o aibâ despre ea însâși, din moment ce rugâmintea ta nu are de-a face cu lucrurile cu care este obișnuitâ.

Apoi:

• Dacâ una sau ambele persoane nu vor sâ aibâ de-a face una cu cealaltâ, atunci mergi la tehnicile din Capitolul 28, „în caz de maximâ urgențâ".

• Dacâ ambele persoane reacționează bine, atunci treci la următoarea tehnică.

Faza 5. Strânge muniție și spărgătoare de gheață

Acum știi că ai de-a face cu participanti binevoitori, așa că ai nevoie să strângi tot materialul necesar. Dacă cele două persoane îți tot repetă de ce sunt supărate, de ce fiecare o urăște pe cealaltă și că nu vrea să aibă nimic de-a face cu ea, asta înseamnă că gândirea lor a rămas blocată într-un ciclu neproductiv. Pentru a schimba această situație pune o serie de întrebări care-i va aduce pe cei doi cât mai aproape de împăcare. Pune următoarele întrebări:

• *Cum altfel ai fi procedat?*

• *Regreți felul în care au evoluat lucrurile?*

• *Ai șterge cu buretele acea zi, dacâ ai putea ?*

[9] *Ce anume ți-a plăcut în relația cu acea persoană?*

• *Iți amintești ceva anume din vremurile bune?*

Astfel de întrebări nu fac decât să te aprovizioneze cu muniție pentru două obiective propuse. Un obiectiv constă în faptul că tu mergi la fiecare în parte, iar al doilea obiectiv constă în *întâlnirea dintre cele douâ persoane.* Atunci când mergi la fiecare în parte și le vorbești despre ce a spus cealaltă referitor la faptul că „Și-ar dori să șteargă cu buretele acea zi, dacă ar fi cu putință" sau că „Regretă felul în care au evoluat lucrurile.", vei avea posibilitatea creării unei oportunități de a lua decizii.

Atunci când treci la următoarea etapă a planului tău, vrei să fii sigur că fiecare dintre cele două persoane e înarmată cu anumite replici care să o ajute să spargă gheața. întreabă pe fiecare: Ce anume *trebuie sâ auzi din gura celuilalt ca sâ poți sâ vorbești cu el din nou?* Răspunsul la această întrebare îți poate oferi replici precum: „îmi pare rău pentru cum a evoluat relația noastră" sau „Nu ar fi trebuit să te provoc așa". Aceste cuvinte îți vor permite să vezi în care dintre întrebările de mai sus este cuprins răspunsul la această ultimă întrebare. Replica: „Nu ar fi trebuit să îți vorbesc așa." poate fi foarte ușor tradusă printr-o scuză, în cazul în care cineva o aude.

Faza 6. De ce anume este nevoie?

Acum câ cei doi sunt în dispoziția mentala potrivita, pune întrebarea: „Ce anume trebuie sâ auzi din gura celuilalt ca sâ poți sâ vorbești cu el din nou?" Sau: „Ce anume trebuie sâ facâ celâlalt pentru a îndrepta lucrurile?"

Apoi:

- Dacâ niciunul dintre ei nu oferâ un râspuns rezonabil, mergi la Capitolul 28, „In caz de maximâ urgențâ".
- Dacâ obții un râspuns rezonabil de la ambele persoane, treci la urmâtoarea fazâ.

NOTA: E important sâ precizezi fiecâruia câ celâlalt este foarte entuziasmat și foarte recunoscâtor sâ poatâ trece peste aceastâ situație. Știind câ cealaltâ persoanâ este dornicâ sâ se împace, cei doi se vor concentra mai ușor asupra relației lor, și nu asupra conflictului.

Faza 7. Plănuiește rezultatul

Dupâ ce îi faci sâ fie de acord sâ își vorbeascâ, asigurâ-te câ totul este planificat în amânunt. Ai grijâ la toate detaliile. Nu le spune: „întâlniți-vâ undeva și vorbiți despre asta". Aran/eazâ *totul* și, cel mai

important, stabilește cu fiecare în parte ce anume îi va spune celuilalt când se vor întâlni *prima oara. Ar* fi ideal ca fiecare persoanâ sâ fie pregâtitâ în felul urmâtor:

A. Indiferent câ e vorba de o scuzâ de orice naturâ, de o exprimare a bunâvoinței de a-l asculta pe celâlalt sau a regretului, trebuie sâ ai întotdeauna pregâtite replicile de spart gheața, dacâ nu vrei sâ riști o conversație jenantâ, tulburatâ de un comportament formal. Folosește râspunsurile pe care le primești la Faza 5 pentru a înarma fiecare persoanâ cu cuvinte pozitive pe care sâ le poatâ adresa celuilalt.

ȘI/SAU

B. Dacâ nu te poți gândi la ceva care sâ spargâ gheața, amintește-ji câ obiectivul tâu principal este sâ-l faci pe fiecare sâ vadâ situația prin ochii celuilalt. Astfel, spune fiecăruia motivul pentru care celălalt a făcut ceea ce a făcut și îndrumă-i să repete acest lucru atunci când se vor întâlni. De exemplu: „Știu că te-ai supărat așa de tare pe mine tocmai pentru că mi-ai vrut binele". O *asemenea remarcă validează acțiunile fiecărei persoane în parte.*

Aceste două idei sunt două dintre modurile cele mai subtile de a spune și de a arăta că fiecare persoană implicată e interesată să soluționeze acest conflict și să restabilească încrederea în cadrul relației în cauză.

Faza 8. Consolidează ceea ce tocmai a avut loc

Imediat după reconciliere e posibil să se instaleze efectul de re-*mușcare a cumpărătorului.* Acesta este un termen folosit în vânzări atunci când cumpărătorul are dubii în ceea ce privește obiectul cumpărat. Același lucru se poate întâmpla și în cazul nostru, când o persoană începe să gândească astfel: „Oare m-am făcut de râs?" sau „Oare a luat în serios tot ce am spus eu?" etc. De aceea rămâne în sarcina ta să pecetluiești reconcilierea, spunând fiecăruia — individual, bineînțeles — că cealaltă persoană se simte minunat în

urma a ceea ce s-a întâmplat și că e fericită și recunoscătoare pentru modul în care au reînnodat prietenia lor.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIU: Două cuscre s-au certat din cauza nunții copiilor lor și nu și-au vorbit una alteia de trei ani. Copiii — fiul și fiica — vor să le împace.

FIECARE COPIL CĂTRE MAMA SA:

— *Am vorbit de curând cu Cynthia și mi-a repovestit episodul în care voi două ati mers să cumpărati rochia de mireasă și ați rămas încuiate în cabina de probă. Știi, ori de câte ori vorbesc cu ea mă întreabă de tine. Iar atunci când ai fost bolnavă a sunat de foarte multe ori să întrebe cum te simți.*

[puțin dupâ] — Se *simte oribil pentru câ voi doua nu vâ vorbiti și îi pare rău pentru ce s-a întâmplat. Sunt sigur câ dacâ ai suna-o, i-or* face o *foarte mare plăcere sâ te audă. Dupâ atât timp se simte prost și îi e rușine sâ te sune.*

[o a doua încercare] — *Dacâ îmi dai voie,* aș *putea sâ o sun eu și sâ stabilesc o întâlnire. Hai sâ luăm cina cu totii și sâ treceti odată peste neînțelegerea asta. Sigur i-ar face plăcere.*

Copiii trec la Faza 4 pentru a obține cât mai multe replici de spart gheața pentru întâlnirea mamelor lor. De aceea pun următoarele întrebări:

— *Pot sâ te întreb ceva? Regreți felul în care au evoluat lucrurile?* sau

— Cum *altfel crezi câ ar fi trebuit sâ procedezi ?*

Copiii aranjează o întâlnire de grup, înarmând fiecare mamă în parte cu replici pe care să le folosească mai târziu. De exemplu, Mamei 1 i

se va spune să afirme că i-a lipsit relația cu cuscra sa, iar Mamei 2 i se va spune că ar fi bine pentru ea să afirme că îi pare rău pentru felul în care lucrurile au scăpat de sub control.

Apoi copiii vor consolida acest prim progres, spunând fiecărei mame în parte că cealaltă e foarte încântată să fie iarăși în relații bune cu cuscra sa și că e recunoscătoare pentru această reîntâlnire.

Dacă nu ai succes în niciuna dintre încercări, mergi la Capitolul 28, „în caz de maximă urgență".

* REZUMAT *

Majoritatea rupturilor într-o relație pot fi soluționate foarte ușor prin utilizarea unei strategii în opt etape, care permite tuturor celor implicați să pună capăt conflictului. Acest lucru se poate realiza prin concentrarea asupra relației în cauză, prin schimbarea perspectivei tuturor părților implicate și prin restabilirea punctelor comune.

Capitolul 24 RĂCIREA **RELAȚIILOR: „NU € VORBA D€ C€ AI FĂCUT. DOAR CĂ NU T€ PLAC PE** TINE **ȘI LUCRURILE P€ CARE L€ SUSȚII." CUM SĂ REZOLVI UN CONFLICT CARE ȚINE D€ PRINCIPII, VALORI SI STIL DE VIATĂ**

Relația care se află în dificultate din cauza unor ciocniri de principii sau valori implica de cele mai multe ori o cauză ce are un acronim de la numele său — de la NRA’ la GLADD” și apoi la PETA”’. Ceea ce susține o persoană nu este în concordantă cu ceea ce a doua persoană consideră a fi *corect.*

Dar acest capitol naște o întrebare mai complexă. Cum anume decidem că principiile și stilul de viajă al celeilalte persoane sunt *mult prea* diferite de ale noastre? Atât de opuse încât să nu vrem această persoană în viata noastră? Acestea sunt situatii în care e în

interesul tuturor să nu existe niciun fel de contact. Doar pentru că poți să soluționezi o înstrăinare, nu înseamnă că e și necesar să faci asta.

Aceste tehnici se folosesc în acele situații în care o anumită persoană nu e de acord cu alta. Indiferent că are de obiectat împotriva unor principii, a stilului de viață, a valorilor sau a afilierii politice, nimic din toate aceste lucruri nu s-a schimbat, doar timpul care a trecut. Nu s-au înțeles niciodatâ în privința acestui subiect și nici în prezent nu se pot înțelege. Iar acest fapt a devenit mica ta criză din Orientul Mijlociu.

Dacă tu ești una dintre cele două persoane implicate, găsește o a treia persoană care să utilizeze aceste tehnici în locul tău. în unele cazuri e mai bine ca astfel de conflicte să fie rezolvate cu ajutorul unei părți neutre, iar situația în cauză este cu siguranță de acest gen.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Am observat până acum ce impact are respectul asupra unei relații. Iar în acest caz el este dublu orientat. Motivul este acela că dacă respingi *principiile, valorile* sau *stilul de viata* al cuiva, nu numai că nu îi respecți ideile, dar nici nu manifești respect pentru acea persoană, din moment ce aceste două componente sunt interdependente și reprezintă *felul de a fi* al acelui om.

Cineva poate spune: „Cum pot să respect un om care este... împotriva avortului... republican... homosexual?" și așa mai departe. Iar altcineva poate afirma: „Cum pot să am o relație cu cineva care nu îmi respectă alegerile?" Bunul-simț îți va spune că cele două atitudini nu pot coexista. De aceea ne vom concentra asupra încercării de a modifica *viziunea* fiecărei persoane în parte asupra celuilalt și vom reuși astfel să rezolvăm ceea ce pare a fi o înstrăinare complicată și de nesoluționat.

DISPARI DIN FAȚA MEA!

Asigură-te că cel căruia nu îi sunt agreate valorile și comportamentul nu se poartă ostentativ. El va alege să nu asculte sfatul din două motive: ori nu o respectă pe cealaltă persoană și, ca urmare, nu îl interesează dacă o enervează în continuare, ori nu crede suficient de tare în cauza pe care o susține și, astfel, are nevoie să își declare în public principiile pentru a-și diminua propria neîncredere în sine.

De unde ar trebui sâ începi?

Răspunsul la întrebare îl dâ aceastâ strategie uimitoare care poate sâ înmoaie chiar și cele mai împietrite inimi și cele mai încăpățânate capete.

Faza 1. Reorientarea percepției

Acest lucru se poate face prin a-i oferi acelei persoane care are de obiectat oportunitatea de a vedea câ celâlalt este, de fapt, un *om bun, cu* scopul de a-i diminua obiecțiile.

De exemplu, dacâ John nu o respectă pe Mary pentru câ este o susținătoare a drepturilor femeilor de a avea control asupra propriului corp, iar el este împotriva avortului, ar fi dificil ca cei doi să aibă o relație sau o prietenie de orice fel. Dar dacă Mary ar dona un rinichi unui membru al familiei, ar lucra cu copii handicapați sau ar citi pentru orbi în timpul ei liber, e *posibil ca* percepția lui John asupra ei să se schimbe. Dar dacă unchiul favorit al lui John ar fi orb sau dacă el ar avea nevoie de un transplant de rinichi ori ar avea un copil handicapat, atunci cu *siguranță John o va respecta pe Mary pentru ceea ce face.*

Sigur că acesta este un exemplu extrem, dar prin intermediul său putem observa cum John este determinat să își schimbe sentimentele față de Mary. Poate el să o mai urască? Majoritatea studiilor de psihologie arată că așa ceva nu e posibil. Va continua să nu îi respecte opiniile și va crede mai departe că ea greșește prin ceea ce susține. Doar dacă suferă de personalitate dublă nu se va

simți forțat, mai întâi la nivel inconștient și apoi conștient, să își remodeleze felul de a gândi despre ea.

Respectul constă în identificarea cu calitățile unei alte persoane. Pentru a respecta și a agrea pe cineva nu trebuje decât să te identifici cu trăsăturile pozitive ale acelei persoane. In consecință, atunci când alegi să nu placi pe cineva, te vei identifica cu defectele sale. Motivele tale sunt trăsăturile lui negative: este arogant, plictisitor și șters. Atunci când te gândești la o persoană pe care o placi, te vei identifica cu calitățile sale: e bun, generos și receptiv.

Aceasta înseamnă că acea persoană nu are defecte? Bineînțeles că nu despre asta e vorba, ci doar de lucrurile asupra cărora tu *alegi să* te concentrezi. Dacă schimbi punctul de focalizare, poți privi pe oricine într-un mod cu totul nou. Atunci când nu găsești câ aveți ceva în comun, cautâ la acea persoanâ calitâti, valori sau principii demne de admirație și amplificâ-le.

Faza 2. Aplică legea minimalizării sentimentului de vinovăție și a disonanței cognitive

De îndatâ ce conflictul inițial are loc, el coboarâ la punctul în care lipsa de respect pentru celâlalt se amplificâ în ambele sensuri. Aceasta îi oferâ fiecârei persoane suficiente resurse pentru a-l displâcea pe celâlalt și pentru a înrâdâcina dezaprobarea lui (sau ura), oferindu-i motive mult mai durabile. Gestul de a nu agrea pe cineva din cauza stilului de viațâ sau din cauza valorilor sale nu are motivația psihologicâ de a continua cu aceastâ atitudine. (In orice caz, de cele mai multe ori, între cei doi a existat un anume fel de relație.)

Dar dacâ cineva ne trateazâ prost, atunci vom avea un motiv evident, clar și indiscutabil pentru a nu îl plâcea. De aceea, acest tip de înstrâinare este mai greu de soluționat. Și nu e vorba atât de mult de disprețul inițial pe care și-l aratâ reciproc cei doi oameni, ci mai degrabâ de forța care face ca relația lor sâ se deterioreze din ce în ce mai mult, pânâ la dispariție. Dacâ nu îi oferi un motiv *substanțial* pentru a nu te plâcea, atunci ostilitatea celeilalte persoane se va

risipi, de cele mai multe ori. Substanțial înseamnâ, în acest caz, lipsit de respect în mod intenționat. Trebuie înțeles faptul câ s-ar putea ca acea persoanâ sâ nu îți împârtâșeascâ niciodatâ pârerile, dar aceasta nu înseamnâ câ nu te va accepta, atât timp cât nu îi dai un motiv sâ își mențină opinia inițialâ cum câ tu ești o persoanâ rea pentru câ ai opinii opuse fațâ de ale sale. Această tehnicâ separâ în mintea celuilalt motivul de comportament sau de principii. O dovadâ a acestui fapt este câ mulți oameni au o legâturâ sau o relație de prietenie cu oameni pe care îi dezaprobâ în mod vehement, dar au capacitatea de a separa această trâsâturâ de persoana în sine.

Vrei sâ procedezi așa încât atitudinea negativâ a celuilalt fațâ de tine sâ nu se fixeze și sâ formeze o pârere greșitâ despre tine, ca persoanâ. Chiar dacâ a trecut mult timp de atunci, încâ mai poți sâ schimbi acea pârere. Acest lucru se face manifestând fațâ

Răcirea relațiilor: „Nu e vorba de ce ai făcut"141 de cealaltă persoană un respect total *în ciuda* comentariilor sale față de tine și în ciuda felului în care te tratează, validând-o pe ea ca om, însă nevalidând atitudinea sa față de tine.

Această metodă implică *două* principii psihologice foarte puternice. Primul se numește disonanță cognitivă. Dacă tratezi bine o persoană în ciuda comportamentului său negativ față de tine, atunci ea trebuie să se gândească încă o dată de ce anume se poartă nepoliticos și lipsită de toleranță cu cineva care o respectă și o tratează frumos. Pentru a justifica și a rezolva această contradicție, acea persoană va renunța la una dintre convingerile sale. Are nevoie să soluționeze în mod inconștient această contradicție — aceea că, din moment ce tu ești o persoană atât de rea, care este motivul pentru care te porți așa frumos cu ea? *Una* dintre aceste convingeri trebuie să dispară. Studiile arată că respectiva persoană va fi forțată să ajungă la concluzia că tu ești un om bun care are convingeri proaste, și nu un om rău cu care nu ar vrea să aibă de-a face.

In al doilea rând, această metodă implică și ceea ce se numește minimalizarea sentimentului de vinovăție. Studiile demonstrează că oamenii fac aproape orice pentru a scăpa de sentimentul de

vinovăție. După cum știm din experiență proprie, vina poate fi un factor deteriorant și cauza multor comportamente autodistructive. Atunci când tu îl tratezi pe celălalt frumos, iar el te tratează prost, acel om va simți un anumit grad de vinovăție. Dacă ești nepoliticos față de el, iar el nu te place, atunci acest tip de comportament este foarte ușor de justificat. Insă acum, pentru a diminua sentimentul de vină, el își schimbă comportamentul într-unul *mai tolerant și mai îngăduitor* față de tine. Odată ce sentimentul de vinovăție a ajuns la limită, în urma acțiunii sistemului de autoapărare, acea persoană va opune din ce în ce mai puțină rezistență. De fapt, cu cât tu ești mai binevoitor, cu atât mai mare va fi presiunea asupra sa.

Acest lucru nu înseamnă că toată lumea trebuie să fie o țintă a răutăților verbale, dar vei vedea că în scurt timp acea persoană își va schimba comportamentul într-unul mai tolerant.

NOTĂ: dacă nu există un contact direct, atunci această schimbare de atitudine poate fi influențată prin intermediul scrisorilor, casetelor, prin niște prieteni comuni sau prin rude.

Faza 3. Remodelarea situației

Pasul următor constă în remodelarea situației care trebuie să pară *temporară, izolata* și *nesemnificativa.* Felul în care primim o informație nouă depinde de modul în care ea este asimilată. Când o persoană se supără din cauza unui eveniment din viața sa, acest lucru se întâmplă cel mai adesea din cauza a trei convingeri mentale: (1) are senzația că situația este una *permanenta,* (2) are sentimentul că e vorba de o acțiune *decisivă,* adică mai semnificativă decât e, de fapt, în realitate și (3) are senzația că situația este atât de intensă încât va cuprinde și va invada toate celelalte sfere ale vieții sale.

Atunci când una sau toate cele trei convingeri sunt promovate, acest lucru va spori furia și resentimentul respectivei persoane. In mod invers, dacă ea crede că principiile și valorile celuilalt sunt

temporare, izolate și *nesemnificative,* acest lucru nu o va deranja atât de tare.

DE CE?

De ce ne deranjează sau ne enervează uneori principiile sau valorile diferite de ale noastre? E simplu. Ne trăim viața într-un anume fel, iar când cineva vine și ne spune că el gândește altfel, (a) ne vom teme ca nu cumva noi să nu avem dreptate sau (b) ne vom enerva din cauza faptului că valorile celuilalt ar putea avea un efect negativ asupra oamenilor și lucrurilor la care ținem. Mai sunt și alte cauze ale ostilității interioare, precum vinovăția, resentimentul, rușinea și jena. Dar la rădăcina ostilității stă senzația că cineva face lucrurile invers decât credem noi că ar trebui făcute. Sentimentul nostru în ceea ce privește binele și răul ne este pus sub semnul întrebării, iar acest lucru poate să provoace teamă și să ducă la o ciocnire. In timp ce este în regulă să nu fii de acord cu cineva și să nu vrei să ai o relație cu acea persoană pentru că tu consideri că ea nu procedează corect, mânia îndreptată împotriva cuiva anume, pentru că acesta este susținătorul unui punct de vedere diferit, nu este nici sănătoasă și nici productivă.

De exemplu, unui om i se spune câ are o problema cu inima. Prima întrebare pe care acesta o va pune va fi: „Cum îmi va afecta viata acest lucru? Ce pot sâ fac acum? Cum trebuie sâ procedez? E o boalâ pe care o sâ o am toatâ viața sau e o afecțiune pe termen scurt?"

Prin exagerarea artificială a acestor factori *(temporar, izolat* și *nesemnificativ)* poți modifica instantaneu atitudinea cuiva într-o anumită situație. Câtă vreme circumstanțele îți vor arăta cea mai bună metodă pe care să o folosești, vei putea fi eficient în diminuarea unei reacții neplăcute, dacă vei putea să promovezi cel puțin una dintre caracteristicile de mai sus. De asemenea, acești factori trebuie reținuți pentru momentul când îi vei comunica respectivei persoane pentru prima oară „vestea".

Faza 4. Generează consecvență internă:

OAMENII ACTIVI TIND SÂ RĂMÂNĂ ACTIVI

Poți să reușești ce ți-ai propus apelând la puternica lege psihologică a *consecventei interne.* Cercetările din domeniul comportamentului uman arată că modul de a gândi al unei persoane se poate schimba mai întâi prin modificarea felului în care ea se vede pe sine însăși. Această tehnică îți va permite să modifici imaginea de sine a unei persoane, astfel încât ea să devină mai flexibilă și mai dornică de a oferi: adică exact acea stare mentală pe care vrei să o aibă.

Mai interesant este însă faptul că poți modifica imaginea de sine a unei persoane doar în câteva minute. Cum se poate face aceasta așa de repede? De fapt, în realitate, tu vei modifica doar felul în care acea persoană se vede pe sine numai *în relație cu tine,* ceea ce este suficient în acest caz, din moment ce este ceea ce îți dorești. Nici nu ar fi prea eficient să schimbi felul în care respectiva persoană se vede pe sine, în general.

Schimbarea vizată se poate face printr-o frază simplă, dar bine instrumentată. Iar în acest caz, știm sigur cum am vrea ca acest om să se vadă pe sine însuși — flexibil și deschis la nou. Așa că la momentul potrivit îi vei spune ceva de genul: „Am admirat întotdeauna faptul că nu te temi să îți schimbi părerea în unele privințe". Sau: „Tu chiar știi că o comunicare bună înseamnă totul într-o relație. Respect foarte mult asta la tine." Sau: „Tu niciodatâ nu pierzi din vedere ceea ce este cel mai important într-o relație. Te admir foarte mult pentru acest lucru".

Asemenea aprecieri vor obliga respectiva persoanâ sâ îți urmeze planul, pentru câ în acest proces îi vei implica ego-ul și îi vei crea o nevoie acutâ de consecvențâ. Oamenii au o nevoie înnâscutâ de a se purta într-o manierâ consecvențâ cu modul în care se vâd pe ei înșiși și cu modul în care ei cred câ sunt percepuți de alții.

îmi aduc aminte de un moment când am decis sâ îi explic aceastâ idee unui coleg, ca sâ ne amuzâm. Dupâ ce a intrat la mine în birou și s-a așezat, i-am oferit niște fructe. A ezitat puțin și apoi a spus cam nesigur: „Nu, mulțumesc". Eu am luat un mâr foarte copt și am vâzut câ era pe punctul de a se râzgândi. Apoi i-am zis: „Știi ce îmi place la tine? Câ nu ești un tip care ezitâ. Iei o decizie și nu îți mai schimbi pârerea. Ești un om care știe ce vrea". Dupâ ce am spus asta, i-a fost foarte greu sâ îmi cearâ un fruct — cum ar fi vrut sâ facâ mai devreme —, pentru câ acest lucru i-ar fi stricat imaginea în fața mea. Bineînțeles, am mai continuat cu aceastâ glumâ doar pentru câteva minute pânâ sâ îi explic despre ce e vorba, iar apoi l-am privit mâncând cu poftâ o piersicâ.

O altâ modalitate de a aplica aceastâ psihologie este sâ incluzi anumite *teme* precum prietenia, familia, relația de parteneriat, devotamentul pentru muncâ, un anumit simț al decenței — toate acele calitâți cu care oamenii și-ar dori sâ se identifice. O afirmație precum: „E de necrezut câ unii oameni nu știu care este definiția cuvântului [familie]." are un impact foarte puternic. Doar cu ajutorul acestei fraze vei modifica sistemul de valori al acestei persoane — adicâ ceea ce e important pentru ea. Acum situația de fațâ nu va mai fi doar un exemplu izolat, ci un lucru care chiar poate sâ defineascâ prietenia sau relația voastrâ. Cealaltâ persoanâ riscâ mai mult decât sâ fie încâpâțânatâ și sâ opunâ rezistențâ, ci riscâ sâ reevalueze modul în care se privește pe sine ca om.

Faza 5. Plănuiește rezultatul

Dacâ tu ești a treia persoanâ implicatâ în aceastâ situație nu spune doar: „întâlniți-vâ undeva și stați de vorbâ". *Tu trebuie sâ*

plânuiești fotul și, cel mai important lucru, trebuie sâ te pui de acord cu fiecare persoanâ în parte în legâturâ cu ceea ce va spune fiecare atunci când se vor *întâlni* prima oarâ.

Demersul mediator în acest caz trebuie sâ aibâ douâ ținte importante. In primul rând, trebuie sâ asiguri acea persoanâ (cea care are de obiectat împotriva celeilalte) câ va avea un control total asupra situației și asupra a ceea ce urmeazâ sâ se întâmple. In al doilea rând, gâsește un subiect comun de discuție care *nu ore legâturâ cu* trăsăturile, principiile sau stilul de viață împotriva cărora se obiectează. Este în regulă ca oamenii sâ nu fie de acord unul cu celâlalt. Lucrurile cu care nu sunt de acord cei doi nu trebuie însă să fie punctul central al conversației sau al relației lor. Pune-i să vorbească despre alte lucruri pe care le au în comun și pe care le apreciază.

TACTICA SPECIALA

Dacă între cei doi există un oarecare contact, îndrumâ-i cu ajutorul acestor tehnici și lucrurile vor ieși așa cum vrei tu. Dacâ nu există deloc contact, atunci o a treia persoană va trebui sâ îi facă să își vorbească — prin orice mijloc necesar. Cum nu au o relație despre care să vorbească, ar fi greu să provoace vreun prejudiciu. Oferindu-i uneia dintre părți posibilitatea sâ își „susțină cauza" și să afirme care este motivul pentru care ea consideră că cealaltă parte greșește, poți crea un prilej pentru ca cei doi să stea de vorbă. Chiar dacâ discuția va fi una tumultuoasă, e important că ai început să oferi direcții de comunicare: *Cred câ ați stat de vorbo, dar chiar dacâ nu vrei sa vâ împocoți, sunt sigur că ea va fi acum mult moi deschisa sâ audă unde crezi fu că greșește.*

Această strategie presupune dorința fiecărei persoane în parte de a face tot ce îi stă în putință pentru a se împăca. Dacă lucrurile nu stau așa în cazul tău, atunci mergi la Capitolul 28, „In caz de maximă urgență".

De asemenea, dacâ nu poți sâ o determini pe una dintre persoane sâ o asculte pe cealaltâ, mergi la Capitolul 27, pentru tehnici specifice care sâ îti arate cum sâ procedezi.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIU: O femeie încearcâ sâ îl împace pe soțul ei cu fiica lor lesbianâ, care s-a înstrâinat de familie. Ea a fost „renegată" de tatâl ei din cauza preferințelor sale sexuale. Tatâl și fiica s-au înde-pârtat unul de celâlalt în ultimii câțiva ani.

Conversație A: Mama/soția (Fran) îi vorbește soțului ei, Bill:

— *Știi, Bill,* ea a *petrecut mult timp la spitalul pentru veterani pentru câ știe cât au fost de importanți și de utili acei oameni în recuperarea ta. Și îți mai aduci aminte câ îi place, ca și fie, grădinăritul?*

Dacâ existâ contact între cei doi, atunci fiica îl trateazâ pe tatâl ei cu foarte mare respect și deferențâ. Acest lucru va aduce în prim-plan teoria disonanței cognitive și teoria minimalizârii sentimentului de vinovâție. Dacâ între cei doi nu existâ contact, atunci imediat ce el va fi reluat, fiica va pune în aplicare aceste legi psihologice. Intre timp, va încerca sâ stabileascâ o legâturâ și printr-o a treia persoanâ, prin scrisori sau prin intermediul casetelor. Aceasta este o metodâ foarte puternicâ și se va utiliza ori de câte ori este nevoie de ea. Ceva mai târziu, Fran revine asupra subiectului:

— *Poate trece doar printr-o fază — chiar ea a spus asta. încă face toate acele lucruri pe care le făcea și înainte. A rămas aceeași fiică. Iar acum are cea mai mare nevoie de ajutorul tâu.*

Gândești, probabil, câ nu e corect sâ ne folosim în acest fel de preferințele sexuale ale cuiva. Dar ceea ce trebuie sâ reținem de aici este cadrul mai larg. Putem spune simplu câ, dacâ el nu o iubește pentru ceea ce este ea, atunci nu ar trebui sâ existe în viața ei. Insâ toți avem nevoie de timp pentru a ne adapta și pentru a ne maturiza, iar cea mai bunâ cale pentru a reuși asta este sâ nu rupem orice fir cu celâlalt, pânâ când acesta se va adapta situației. Această strategie îți va oferi șanse de reușita.

Conversația B: Mama/soția (Fran) îi vorbește fiicei sale, Jane.

— *Știu câ nu ești genul de persoanâ care să renunțe așa ușor la propriile păreri. De fapt, acesta este unul dintre lucrurile pe care le*

admir cel mai mult la tine.

Cum procedezi însâ dacâ replica la aceste cuvinte este:

— *Dacâ nu mă acceptă așa cum sunt, atunci nu-l vreau în viata mea.*

în acest caz, vei avea probabil nevoie sâ mergi la Capitolul 28, „în caz de maximâ urgențâ".

Cheia este aici evidențierea nevoii ca fiica sâ fie flexibilâ și binevoitoare. Ea știe cu siguranțâ faptul câ adevârul spus pe fragmente este mai ușor de acceptat decât o realitate spusâ brusc și greu de înghițit. Dacâ își dorește o relație cu tatâl sâu, acest lucru trebuie sâ transparâ din acțiunile ei. E necesar ca ea sâ-și aminteascâ unele lucruri:

- Trebuie sâ aibâ tot timpul în minte contextul mai larg.
- O relație cu cineva care este încâpâtânat, închistat sau chiar intolerant e mai bunâ decât niciun fel de relație.
- El încâ o mai iubește, însâ nu poate sâ își dea seama de asta.
- Ziua de mâine nu este garantatâ, iar ziua de azi poate sâ fie ultima ei șansâ de încercare.

în plus, aceleași tehnici pe care Fran le folosește pentru soțul ei pot fi folosite și pentru fiicâ.

ÎNTOTDEAUNA SE GĂSESTE CEVA CU CARE NU SUNTEM DE ACORD

Multa lume are prieteni sau reiatii cu oameni care au principii fundamental diferite. Nu e de fapt niciun secret aici, ci e vorba doar de neluarea în considerare a diferentelor. Aceasta este, de cele mai multe ori, o alternativa bună și sănătoasă. E normal să nu fim de acord cu totul în jurul nostru. Nu e nevoie mereu de o cercetare completă și amănunțită a unei anumite probleme. Atunci când chiar

vrei să găsești ceva în legătură cu care să ai de obiectat, nu vei duce lipsă de așa ceva. Insă oamenii deștepti vor căuta subiecte în legătură cu care pot să fie de acord unul cu celălalt și vor respecta sau cel puțin vor tolera viziunile și comportamentul celorlalți.

Dacă nu vei avea succesul pe care ți-l dorești, mergi la Capitolul 28, „în caz de maximă urgență".

* REZUMAT *

Aproape orice conflict de tipul celui abordat mai sus poate fi rezolvat cu ajutorul unui proces care presupune (1) determina¬rea respectivei persoane să se concentreze asupra felului în care îl vede pe celălalt, (2) punerea în aplicare a principiului psihologic al disonanței cognitive și a teoriei minimalizării sentimentului de vinovăție și (3) eliminarea valorii sau convingerii împotriva căreia se obiectează, prin izolarea ei, făcând-o să pară temporară sau nesemnificativă.

Capitolul 25

FAPT€ ȘI **CORECTITUDINE: C€€A C€ A** CR€AT **RUPTURA €ST€ ÎNCĂ RELEVANT.**

ATUNCI CÂND FIECARE LUCREAZĂ ÎN BENCFICIUL PROPRIU, GASESTE CHEIA CARE DUCE LA REZOLVAREA ORCARUI IMPAS ÎN CAZUL UNEI MEDIERI **,ARBITRARI SAU NEGOCIERI**

catalizatorul acestui tip de conflict este relevant. Nimic nu s-a schimbat, cu excepția faptului câ timpul a trecut. Aceste tehnici psihologice se aplica atunci când fiecare dintre cei implicati lucrează în beneficiul propriu.

Există multe cărți care arată tocmai cum se rezolvă un conflict. Au fost scrise volume ale căror subiecte merg de la tehnicile de negociere ale unui contract de asociere până la încercările de a

înțelege procesul de pace din Orientul Mijlociu. Unele dintre aceste idei sunt excelente, pe când alte cărți bine intenționate oferă sfaturi la îndemână precum „Conflictele reprezintă modul în care burtica ta îți spune că ceva nu este în regulă". De asemenea, ele sunt împânzite de perle precum: „Conflictele apar atunci când oamenii văd lucrurile diferit". însă acești sâmburi de adevăr nasc următoarea întrebare: Ce urmează mai departe?

Nu vom aduce în discuție diferite ecuații matematice pentru a putea face o distribuire a bunurilor cât mai echitabilă și nici nu vom repeta sfaturi dintre cele mai evidente. Nu vom pierde vremea, ci vom explica, clar și concis, cum vei putea face ca lucrurile să fie cât mai mult în avantajul tău, pentru a putea soluționa orice dispută sau pretenjie — indiferent că ești implicat direct sau indirect — și pentru a putea înțelege *psihologia fundamentală în exercițiu.*

Există câteva *principii psihologice universale care* pot fi aplicate în orice fel de situație, indiferent dacă este vorba despre rezilierea unui contract, de o neînțelegere asupra unei proprietăți, o dispută în cazul unei negocieri, arbitrări sau medieri. în toate aceste cazuri fiecare își vrea partea sa de drept.

Astfel ajugem la adevărata esență a acestor tipuri de conflicte. Ce anume înseamnă *partea de drept? Ceea ce* este *corect* este deseori diferit de ceea ce este *imparțial,* iar *egalitatea* nu are nimic de-a face cu o *identitate perfectă.*

De exemplu, dacă avem doi oameni care vor să împartă între ei o pizza și o salată, ce ar însemna o împărțire corectă? Evident, să oferi fiecăruia jumătate din ambele alimente. Dar dacă unul dintre ei este alergic la lactoză? Atunci, deși înjumătătirea ar fi o împărțire egală, ea nu ar fi totuși una *corectă.* Astfel, putem observa că ideea de corectitudine diferă în funcție de nevoile și dorințele individuale.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Indiferent că este vorba despre o negociere, arbitrare sau mediere, cercetările în acest domeniu arată niște idei fascinante în legătură cu modalitatea cea mai bună de a câștiga în orice situație. în esență, ele sugerează că există patru legi ale naturii umane, destul de puternice, care funcționează constant și care duc fie la rezolvarea conflictului, fie la amplificarea lui.

Acest lucru se întâmplă pentru că ceea ce *este corect diferă* de la persoană la persoană. Mai bine spus, *imparțialitatea* nu este obiectivă. Misiunea ta este aceea de a proceda astfel încât fiecare să aibă impresia că a primit ceea ce îi aparține *de drept.* Acest lucru se poate realiza prin ajustarea acestor legi așa cum sunt ele explicate mai jos. Dacă vei schimba următorii factori, atunci vei putea să schimbi și cursul oricărui conflict.

Faza 1. Legea necesității

Ți-ar plăcea un inel cu diamant, pe gratis? Sau ai vrea mai degrabă un recipient din aluminiu? Ce anume îți dorești mai mult și *de ce?* Bineînțeles că îți vei dori inelul, pentru că el este perceput ca fiind mai valoros din cauza raportului dintre o ofertă redusă în comparație cu cererea crescută a acestui obiect. Natura umană dictează să ne dorim lucruri rare, să ne dorim tot ce nu putem avea și să ne dorim mai mult decât putem obține prin muncă. Așadar, cum aplicăm legea necesității?

Studiile arată că ea se aplică prin reducerea așteptărilor și opțiunilor celuilalt — sau a ambelor părți, dacă tu ești mediatorul. Opțiunile oferă mobilitate. Și dacă fiecare persoană din cele două consideră că va avea mai mult de câștigat dacă *merge în altă parte* sau *așteaptă,* nu vei putea rezolva această dispută. Doar atunci când cei doi înțeleg că vor pierde mai mult dacă vor continua să amâne luarea unei decizii, te poți aștepta la cooperare.

De fapt, dacă fiecare dintre cei doi consideră că oferta va rămâne deschisă pe termen nelimitat și că, pentru a-și maximiza veniturile, trebuie să aștepte sau că nu va avea nimic de pierdut dacă așteaptă, atunci acea persoană nu va căuta niciodată să rezolve această dispută.

Orice lucru are termen-limită sau termen de expirare. Limitele forțează orice, de la cupoane până la oameni (acest lucru însemnând că nici noi nu trăim o veșnicie). Este o caracteristică a naturii umane să așteptăm și să amânăm lucrurile până când condițiile devin mai favorabile sau până când ne vom simți mai bine dispuși înainte de a trece la acțiune. Este important să se dea un termen-limită foarte precis și să i se spună respectivei persoane că lucrurile trebuie făcute *imediat,* pentru că această șansă nu va mai exista mai târziu. Acest fel de limitare include un principiu psihologic: nu ne place ca libertatea noastră să fie restricționată. Spunându-i însă acelui om că nu va mai avea această șansă în viitor, îl vei face să înțeleagă mai bine că lucrurile pe care le poate avea în circumstanțele date sunt mult mai valoroase decât crede, iar el își va dori mai mult să le obțină.

Faza 2. Legea contrastului și a comparației

Trei sute de dolari este un preț bun pentru un ceas? Greu de spus. Dar dacâ am fi știut câ acest ceas s-a vândut inițial la un preț de o mie șase sute de dolari, atunci am fi râspuns câ prețul este unul foarte bun. Gradul în care suntem *satisfâcuti* de ceva anume depinde foarte mult de aceastâ lege.

I: In ce situație poți oferi unui om luna de pe cer și el tot sâ nu fie mulțumit?

R: Atunci când existâ trei luni, iar el nu primește decât douâ dintre ele. „El primește doar douâ? Nu e corect!"

Acum sâ vedem cum poți sâ folosești aceastâ lege în avantajul tâu *și* cum sâ împiedici ca asta sâ te afecteze în mod negativ. Cel mai bine

este sâ subestimezi valoarea unui obiect pentru ambele părți. Dacâ fiecare dintre cele douâ persoane simte câ este „trasâ pe sfoarâ", atunci situația nu se va rezolva prea curând. Fie câ e vorba de afaceri cu pâmânt, contracte de asociere sau clauze de divorț, totul se va reduce la: „Ce anume voi primi eu și cu ce mâ va ajuta acel lucru?" *versus „Ce* anume vor primi ceilalți și cum îi va ajuta pe ei acest lucru?"

Faza 3. Legea reciprocității

Existâ o regulâ a persuasiunii numitâ *reciprocitate, care* spune așa: atunci când cineva ne face o favoare, simțim nevoia sâ îi râspundem prin același gest. Ai fost vreodatâ pus în situația în care cineva face ceva pentru tine, iar tu nu te simți bine pânâ nu îi întorci gestul? Știm câ nu e neapârat nevoie sâ facem un gest de reciprocitate, dar de cele mai multe ori suntem neliniștiți dacâ nu acționâm așa.

Atunci când cineva ne oferâ ceva simțim câ ne îndatoreazâ și trebuie sâ ne plâtim aceastâ datorie. De ce? Pentru câ acest lucru ne creeazâ un sentiment de dependențâ. Și, așa cum am menționat la începutul cârții, pentru a se simți bine în pielea sa, un om *nu trebuie sâ depindă de ceva anume. Avem nevoie de* un sentiment de independențâ pentru a ne putea manifesta respectul de sine. Dar cum se aplicâ aceastâ lege?

Orice persoanâ care cedeazâ în fața alteia îi creează acesteia un sentiment de dependență. Pentru a-și recâștiga independența, cealaltă persoană simte nevoia să întoarcă acest gest, pentru că, în acest fel, ea nu va mai fi singura care cedează — lucru care poate să o facă să se simtă slabă. Astfel, orice fel de concesie îl atrage pe celălalt — în mod inconștient — mai aproape de mijloc. Dacă fiecare dintre cei doi rămâne neclintit în decizia sa, atunci nu vei fi reușit să pui în aplicare legea psihologică a reciprocității și nu vei reuși să le câștigi bunăvoința de a colabora.

Faza 4. Legea răspunsului rațional

Ultimul factor al acestei strategii are legătură cu emoțiile. Adică, atunci când cei doi oameni răspund emoțional, mai degrabă decât rațional, putem fi siguri că nu ne aflăm în fața celei mai bune variante de mentalitate. Nicio strategie nu poate avea efect atât timp cât niciuna dintre cele două persoane nu oferă un răspuns rațional. Dacă cineva își exteriorizează încărcătura emoțională, mai ales furia, atunci orice regulă normală dispare.

Astfel, trebuie să fim foarte atenți ca din nicio parte să nu se manifeste niciun fel de animozitate. Pentru a reuși acest lucru trebuie să te asiguri că ambele persoane se tratează reciproc cu *respect* și *politețe.* Țipetele, afirmațiile calomnioase și gesturile de ostilitate vor face ca acest conflict să persiste. Multe studii în acest domeniu arată că, atunci când se reduce nivelul de furie, e foarte posibil ca cei doi să cadă la învoială.

FII ISTEȚ

Dacă elimini indivizii și personalitățile lor din această ecuație și iei în considerare doar faptele, vei exclude până la nouăzeci la sută dintre obstacole. Până aici totul este logic. Atunci de ce insistăm ca cele două persoane să fie puse față în față? Exceptând cazul în care este vorba despre membrii unei familii, nu e o idee tocmai bună să produci emoții foarte puternice de ambele părți. De fapt, așa ceva nici nu trebuie să se întâmple. De aceea, întâlnește-te cu fiecare *separat,* măcar la început, pentru a vedea exact cum stau lucrurile și ce anume trebuie să faci pentru ca cele patru legi de rezolvare a conflictului să aibă efect.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

în cazul fiecărui scenariu și a fiecărei situații există o multitudine de variabile. însă aceste tehnici se pot aplica în oricare dintre ele.

SCENARIU: Mediezi rezilierea unui contract între Bill și o companie.

Trebuie sâ te asiguri câ fiecare parte știe care sunt opțiunile celeilalte. De exemplu, compania trebuie sâ știe câ Bill are relații în

domeniul legislativ și la ziarul local — bineînțeles, dacâ acest lucru este adevârat. Bill trebuie sâ știe câ această companie va mai concedia și alți oameni în cel mai scurt timp și dacâ această problemâ nu va fi soluționatâ curând, ea va fi apoi datâ uitârii. Prin scoaterea în evidențâ a faptului câ amânarea nu face bine nimâ-nui, vei mâri șansele rezolvârii acestei situații.

Mai mult, dacâ niciuna dintre pârii nu e dispusâ sâ negocieze, atunci fiecare dintre ele va fi perceputâ ca neproductivâ. In consecințâ, legea reciprocitâții nu se va mai putea aplica. De aceea, oferâ fiecâruia „timp de gândire" pentru a face concesii și a crea un cadru de discuții pozitiv. Lui Bill ar trebui sâ i se spunâ sâ vinâ mai întâi cu o cerere substanțialâ și abia apoi sâ facâ concesii. Acest fapt pune în aplicare legea contrastului/compa-rației, precum și legea reciprocitâții. Iar în timpul negocierilor, Bill trebuie sâ fie respectuos fațâ de toatâ lumea, de asemenea trebuie sâ fie încurajat sâ nu se lase pradâ emoțiilor. Și, pentru ca lucrurile sâ fie clare, trebuie sâ spunem câ este foarte corect sâ ne susținem ideile cu însuflețire, însâ imediat ce această atitudine degenereazâ în ostilitate, lucrurile nu mai stau atât de bine.

Ține minte, dacâ aceste legi nu sunt aplicate astfel încât sâ fie în favoarea ta, rezolvarea conflictului poate sâ nu mai aibâ loc. In acest caz nu se aplicâ niciuna dintre legile enumerate mai sus.

Dacâ nu ai succes în niciuna dintre încercâri, mergi la Capitolul 28, „în caz de maximâ urgențâ".

*** REZUMAT ***

Aproape orice conflict de acest tip este guvernat de patru legi psihologice, care pot *schimba* situația prezentă. Indiferent că este vorba de o negociere, arbitrare sau mediere, studiile arată că aceste legi psihologice ale naturii umane funcționează constant și duc fie la rezolvarea conflictului, fie la amplificarea lui.

ANALIZA DE PROFIL A LUI LIEBERMAN

CE ȘANSE AM?

APL este acel cadru psihologic care se folosește pentru a determina probabilitatea șanselor în majoritatea tipurilor de situații — adică să afli dacă vei reuși să îi faci pe oameni să colaboreze sau vei întâmpina o împotrivire încăpățânată din partea celorlalți.

> **A. *Nivel crescut de stimă/nivel crescut de încredere:*** Această persoană (sau parte a conflictului) crede că ea este cea care are dreptate și, astfel, va rămâne pe poziții. *E foarte puțin probabil că va colabora.*
>
> ***B. Nivel crescut de stimă/nivel scăzut de încredere:*** Această situație produce ceea ce se cheamă *ecuație optimă,* pentru că persoana nu se simte sigură pe sine, însă are suficientă stimă de sine pentru a recunoaște și a admite greșeala și/ori să fie de acord cu cererea ta.
>
> **C. *Nivel scăzut de stimă/nivel scăzut de încredere:*** în acest caz șansele tale de a convinge o asemenea persoană sunt *foarte relative,* pentru că, pe de o parte, nesiguranța în ceea ce privește poziția sa o împinge să cedeze, însă nivelul scăzut al stimei de sine, pe de altă parte, o îndepărtează de la această decizie — din cauza nevoii de a-și alimenta ego-ul. Acest om s-ar simți și mai slab dacă ar ceda sau dacă ar face vreun compromis.
>
> **D. *Nivel scăzut de stima/ nivel crescut de încredere:*** Aici șansele de a obține o colaborare sunt *cel mai puțin probabile.* Acestâ persoanâ este încrezâtoare în ceea ce privește atitudinea sa, fiind însâ marcatâ de faptul câ nivelul de stimâ este unul scâ-zut. Acest mecanism psihologic produce cea mai periculoasâ combinație. Aceastâ persoanâ este una foarte încâpâtânatâ și egoistâ.

Insâ, în orice *situație* te-ai afla, șansele tale de reușitâ vor crește dacâ vei modifica factorii în discuție astfel încât sâ îmbu-nâtâtești nivelul *stimei de sine* al unei persoane și sâ îi diminuezi încrederea

în sine. Cu cât un om este mai sigur pe el, cu atât mai repede va fi dispus sâ cedeze și sâ vadâ lucrurile în mod obiectiv, în plus, cu cât va avea mai putinâ încredere în sine însuși, cu atât va fi mai probabil sâ se râzgândeascâ, iar acest lucru se întâm-plâ mult mai ușor când stima de sine este mare.

Capitolul 26

VRAJBĂ ÎN FAMILie DIN CAUZA BANILOR. PUNE-I CAPĂT IMEDIAT!

E 'anii sunt singurul motiv major al certurilor în familie. Acest factor deteriorează foarte serios orice relație. Dar se poate face totuși ceva pentru a preveni disputele de acest gen. Cel mai trist este faptul că, uneori, oamenii se ceartă pentru bani de care nu au nevoie. Copiii sunt aduși la tribunal ca să vadă cum se luptă părinții lor pentru cât mai multe milioane de dolari. Câștigătorul își va muta banii într-un cont pe numele lui. Bani pe care, probabil, nu îi va atinge și nu îi va folosi niciodată. De multe ori însă certurile au loc pentru bani de care *chiar e* nevoie, pentru necesități, și nu pentru lux, iar fiecare dintre cei doi poate să aibă motive întemeiate pentru care vrea acești bani. Există două tipuri mari de situații în care banii pot deveni o problemă de familie.

Tipul 1: Certuri din cauza cheltuielilor

în acest caz, membrii familiei se ceartă în legătură cu cine cheltuiește mai mult și pe ce. Ori de câte ori unul dintre ei vine acasă cu ceva nou riscă să producă o altercație. De exemplu, soția crede că soțul ei este dependent de cumpărături, iar soțul crede că soția este zgârcită.

Tipul 2: Alocarea fondurilor

în acest caz este vorba despre o sumă fixă de bani pe care mai multe persoane o pretind. Fie că este vorba despre moștenirea lăsată de un unchi sau despre o dispută în legătură cu cine ar trebui să plătească pentru un tractor care s-a stricat, adeseori banii scot la lumină tot ce e mai rău în oameni.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

TIPUL 1

Soluția poate fi extrem de simplă. Stabilește un buget (sau numește-o *strategie de cheltuieli,* dacă cuvântul „buget" jignește pe cineva). Acest lucru îi permite persoanei care cheltuiește banii să aibă un sentiment de independență și control și să nu se teamă că va trebui să dea tot timpul socoteală cuiva. Acum, în loc să se certe de fiecare dată când ea cheltuiește bani pe ceva anume, vor sta de vorbă o singură dată, în legătură cu acest buget. (Pentru a primi bugetul pe care Ji-l dorești, mergi la Capitolul 13.)

Insă mai este o problemă. Foarte multe familii au un buget al lor. Și dacă ai trăi într-un apartament cu pereții foarte subțiri, vei vedea că acești oameni *tot se* ceartă. Și destul de serios. E adevărat. Pentru că, dacă nu sunt respectate *doua reguli,* strategia bugetului nu va funcționa.

Regula 1: Persoana care stabilește bugetul nu trebuie să facă niciun fel de comentariu sau remarcă în ceea ce privește *modul* în care sunt cheltuifi acești bani. Nu trebuie să existe nici grimase, nici priviri cu subînțeles și nici sarcasm. Nu se acceptă niciun astfel de gest.

Regula 2: Persoana care cheltuiește banii trebuie să fie cu bun-simț și ponderată atunci când vine vorba de cumpărăturile despre care ea crede că vor fi subiect de ceartă sau de supărare.

Din această cauză strategia de cheltuieli nu are rezultatul scontat. Aceste reguli trebuie să fie impuse în cazul oricărui tip de *plan de cheltuieli.*

REORGANIZAREA SISTEMULUI DE VALORI

Totul se reduce la valori. Dacâ simți câ celâlalt „chiar nu te înțelege", atunci înseamnâ câ sistemul vostru de valori este complet diferit. Ceea ce e important pentru tine nu e la fel de important și pentru el. O reorganizare a sistemului de valori ar putea fi o idee bunâ pentru ca acela care cheltuiește banii sâ poatâ vedea câ în viatâ existâ și alte lucruri mult mai importante decât banii ori cel care îi deține sâ

înțeleagâ câ viața e prea scurtâ pentru a bloca banii într-un cont în bancâ, fârâ sâ faci nimic cu ei. Un gest precum vizitarea unui bolnav sau participarea la o înmormântare îi va pune pe amândoi fațâ în fațâ cu moartea, iar astfel pot vedea mai ușor cine sunt ei în realitate și ce anume este cu adevârat important în viațâ. Acest lucru va ajuta la stabilirea unui echilibru, în cadrul câruia vor afla care sunt lucrurile cele mai importante și va ajuta, de asemenea, la crearea unui mediu plâcut de conviețuire. Gândul la moarte este cea mai bunâ contrapondere.

Atunci când deținem în totalitate controlul asupra unei situații, avem tendința de a ne simți mai responsabili. Dacâ îi vei oferi unui om o libertate totalâ în ceea ce privește modul în care își cheltuiește banii, acest lucru nu numai câ va îmbunâtâți relația în cauzâ, ci va duce, de asemenea, la diminuarea numârului de conflicte din cauza banilor.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

TIPUL 2

Conflicte de acest tip apar din cauza unor bunuri fixe, fie câ e vorba de bani în sine sau de ceva cu valoare financiarâ ori sentimentalâ. De regulâ, și în astfel de cazuri fiecare persoanâ în parte crede câ ea are dreptate. „Eu sunt un tip foarte drâguf, însâ el este un nenorocit. Asta îmi aparține mie".

Iată cum stau lucrurile. Banii pot strica o relație. Dacâ aceastâ relație este puternicâ, ea nu se va destrâma. Conflictele din cauza banilor sunt ca o boalâ psihologicâ într-o relație. Și, ca și în cazul unei boli fizice, existâ douâ strategii prin care ea poate fi tratatâ. Cancerul, de exemplu, se trateazâ prin chimioterapie. Din pâcate, acest tratament slâbește sistemul imunitar al persoanei. O a doua metodâ — deși nu e folositâ suficient de des — este aceea de a *intensifica* acțiunea sistemului imunitar. Aceastâ practicâ îi oferâ acelei persoane mai multe șanse sâ supraviețuiascâ.

Greșeala numărul unu pe care o fac oamenii care se ceartâ din cauza banilor este aceea câ se concentreazâ asupra lor. In loc de asta, e nevoie de o concentrare asupra *relației* și asupra modului în care ea poate fi construitâ. Adu forțâ și sânâtate în acea relație, iar apoi vei putea rezolva mai ușor problemele legate de bani. Dar dacâ te concentrezi asupra banilor, relația ta probabil câ se va destrâma. Iar aceasta se va întâmpla pentru câ nu existâ nimic care sâ o revigoreze, din moment ce ambele persoane se înfruntâ una pe alta.

Faza 1. Construiește o legătură

Ajutâ sâ petreceți mai mult timp împreunâ, însâ nu sâ vorbiți de aceleași probleme. Dacâ poți trece peste aceastâ disputâ și poți sâ lucrezi asupra relației în sine, atunci ori problema banilor se va rezolva de la sine, ori relația voastrâ va fi într-o formâ mai bunâ, astfel încât sâ poatâ ține piept urmârilor acestui tip de conflict.

Iar atunci când reușiți sâ stați de vorbâ, încercați sâ faceți asta într-un loc plâcut și neutru. Studiile ne aratâ câ furia, ca parte semnificativâ a unui conflict, își reduce din intensitate atunci când ne aflâm într-un mediu pe care nu îl resimțim ca amenințâtor. O conversație la grâdina zoologicâ, de exemplu, va provoca mai puținâ furie și animozitate decât o conversație în jurul mesei din biroul unui avocat.

Dacâ este nevoie, poți folosi tehnicile din Capitolul 27, ca sâ faci o persoanâ sâ te asculte și sâ petreacâ puțin timp cu tine. Sau, dacâ nu existâ contact deloc, scrie-i acelei persoane o scrisoare. Vei fi surprins cât de receptiv se va arâta acel om la gestul tâu de a salva relația voastrâ.

Acum, dupâ ce ai construit o temelie mai solida acestei reiatii, ai două opțiuni. Ori sâ cauți o rezolvare a conflictului pentru care ambii oameni implicați își dau acordul, ori sâ treci la Faza 2, dacâ simți câ acea situație va avea un rezultat mai bun schimbând tactica.

Faza 2. Renunță la control

Spune-i respectivei persoane câ o consideri un om corect, bun și onest. Mai spune-i câ vei lâsa ca decizia sâ îi aparținâ și câ tu te vei supune acestei decizii. Vei vedea câ, în cele mai multe cazuri, imediat ce *preia controlul,* acel om nu va mai simți nevoia sâ își afirme puterea și probabil câ va proceda corect și va lua o decizie echilibratâ. Acest lucru este adevârat și pentru câ atunci când el negociazâ ceva anume, va vrea sâ obținâ cât mai mult. „Am câștigat! " — asta e ceea ce vrea sâ creadâ el în final. Dar atunci când deținem controlul asupra unei situații, câutâm sâ facem ceea ce e bine pentru câ *nu mai existâ un câștig psihologic mai mare* — totul depinde oricum de noi. Acest mod de abordare înlâturâ complet ego-ul din procesul luârii deciziei. Un conflict este o bâtâlie psihologicâ. Și, la fel ca și într-o luptâ fizicâ, aceastâ persoanâ nu are nimic de câștigat dacâ, dupâ ce a preluat controlul, își împușcâ dușmanul pe la spate.

Faza 3. Manifestă încredere

Vrei sâ continui sâ îi oferi acestei persoane cât mai mult respect și sâ o flatezi cât mai des. Dar dacâ lași doar lucrurile în seama ei pentru a insinua apoi câ te temi câ nu va proceda corect, nu îți vei duce la îndeplinire obiectivul. Nu trebuie sâ pari îngrijorat. Acest lucru va demonstra câ ai încredere. Iar celâlalt va câuta sâ îți demonstreze câ este un om de încredere.

Din moment ce relația voastrâ este restabilitâ, adesea problema banilor va dispârea. Privește lucrurile astfel: în ce situație anume poate fi vorba de un bun pe care o persoanâ sâ îl folo-seascâ, dar din care ambele persoane sâ câștige ceva plâcut? Poate fi cazul unui pârinte care îi oferâ copilului sâu un cornet de înghețatâ. Copilul se bucurâ de înghețatâ, iar pârintele se bucurâ de plâcerea copilului. Dacâ ai o relație bazata pe respect, dragoste, apreciere, atunci, prin definiție, vei fi bucuros sâ oferi plâcere.

Faza 4. Modifică-i viziunea

Dacâ ești o a treia persoanâ în aceastâ situație — sau cu ajutorul unei a treia persoane —, folosește *tehnicile de reorganizare,* astfel încât fiecare în parte sâ vadâ situația cu ochii celuilalt. De obicei, vedem lucrurile doar dintr-o perspectivâ proprie și limitatâ și rareori câutâm sâ le vedem și din punctul altora de vedere. Iar atunci când încercâm sâ facem acest lucru, viziunea e adesea una denaturatâ. Incearcâ sâ conferi o laturâ pozitivâ motivului pentru care fiecare om vrea ceva anume.

SAU...

Banii ori acele bunuri despre care este vorba se pot dona cuiva sau folosi pentru o cauzâ nobilâ — pentru un anume eveniment sau chiar ca act de caritate — cu care ambele persoane sunt de acord. în acest fel, fiecare are șansa sâ facâ o faptâ bunâ, iar o a treia parte va avea de câștigat. O altâ opțiune este aceea de a folosi acel bun astfel încât ambele persoane sâ aibâ de beneficiat de pe urma sa. Imediat ce treceți de primele faze, veți fi amândoi într-o poziție mult mai bunâ pentru a ajunge la o finalizare a conflictului în folosul amândurora — o rezolvare care sâ pâstreze intactâ relația voastrâ.

însâ nu trebuie sâ fim naivi. Dacâ nu existâ contact sau comunicare de niciun fel și, de asemenea, niciuna dintre cele douâ persoane nu își manifestâ interesul de a avea vreun fel de relație, atunci nu ești pus în fața unui conflict în interiorul unei relații. Existâ doar un conflict financiar. Acolo unde nu existâ deloc o relație, folosește tehnicile și legile din Capitolul 25, pentru câ, deși aceasta poate sâ fie o problemâ familialâ, ea a devenit una pur de afaceri, astfel câ e bine sâ îți protejezi și interesele tale. Când obiectivul acestei conjuncturi sunt banii, și nu o relație, conflictul nu se va rezolva fârâ o disputâ. Dacâ banii sunt mai

importanti, atunci ei *devin* obiectivul principal. Este o chestiune de valori. Ce anume își dorește mai mult fiecare în parte?

0 SOLUȚIE MINUNATĂ

Notează toate acele lucruri asupra cărora cele două părți au convenit. Distribuie această listă unui număr de zece persoane care nu știu exact despre ce este vorba. Lasă-i să citească și să decidă. Aceasta este cea mai corectă și cea mai obiectivă cale de a lua dezicii în propriul tău miniproces. Dacă fiecare persoană în parte crede sincer că ea are dreptate, atunci se va simți mulțumită să accepte decizia unei persoane neutre. In acest mod vei afla și cine știe într-adevăr că este nerezonabilă. Persoana care se va teme că această metodă îi va oferi dreptul să primească numai ceea ce este corect, și nu ceea ce pretinde ea *poate fi* reticentă în a accepta această tactică.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIAȚĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

SCENARIU: Doi frați se ceartă în legătură cu cine ar trebui să primească banii în urma vânzării casei bunicii lor. Tim crede că el ar trebui să primească acești bani pentru că el este acela care a avut grijă de bunica lui atunci când ea a fost bolnavă și tot el i-a plătit majoritatea facturilor. Tom crede că lui i se cuvin acești bani pentru că, spre deosebire de Tim, el chiar are nevoie de bani și l-ar fi ajutat mai mult pe Tim să aibă grijă de bunica dacă nu ar fi fost nevoit să își ia două slujbe.

Ambii cad la învoială, la îndemnul unei a treia persoane, să renunțe să se mai certe din cauza banilor pentru moment și să petreacă împreună ceva timp, ca să poată sta de vorbă și să facă alte lucruri care nu au legătură cu această conjunctură. Atât cel care se află în cea mai grea situație, în ceea ce privește dreptul la acest bun, cât și cel care își dorește o relație cu fratele său mai mult decât își dorește acei bani acceptă tehnicile de conciliere.

O a treia persoanâ implicata îi aratâ fiecârui frate cum ar putea sâ priveascâ aceastâ situajie prin ochii celuilalt, fâcându-i conștienți de lucrurile pe care nu le-au luat în considerare pânâ acum.

— Tim crede câ el este cel care merita banii pentru câ el a cheltuit dublu pe medicamentele bunicii și pe îngrijirile medicale.

— Tom vrea sâ își îmbunătățească situația și vrea acești bani ca sâ înceapă o mică afacere. Vrea să fie pe picioarele lui, la fel ca și fratele său mai mare, și crede câ asta e șansa lui.

[Unul dintre frați câtre celâlalt] — *Știi ceva, relația noastrâ înseamnă mai mult pentru mine decât acești bani. Te las pe tine sâ decizi ce vom face.*

El nu vrea ca vorbele lui sâ denote faptul câ este preocupat sau îngrijorat. Continuâ sâ își trateze fratele cu respect și cu dragoste. Va vedea câ fratele lui va deveni mult mai corect, fârâ sâ se ajungâ la ceartâ.

Dacâ nu ai succes în niciuna dintre încercâri, mergi la Capitolul 28, „în caz de maximâ urgentâ".

*** REZUMAT**

Fie câ este vorba despre un conflict în legâturâ cu cine, cât și pe ce cheltuiește sau câ e timpul ca averea unchiului Harry sâ fie împârtitâ, atunci când punem în aplicare un proces care oferâ fiecârei persoane în parte control și încredere, în timp ce consolidâm relația dintre cei doi, problema banilor dobândește o cu totul altâ perspectivâ.

Capitolul 27

CUM **SĂ** AJUȚI **UN OM SĂ FIE IERTAT:** STRATEGIA **PSIHOLOGICĂ PRIN CARE** DETERMINI PE **CINEVA SĂ ASCULTE O ALTĂ PEASOANĂ**

Existâ douâ utilizâri diferite ale acestei strategii. Prima utilizare: atunci când vrei sâ împaci doi oameni și e nevoie sâ îl faci pe unul dintre ei sâ îl asculte pe celâlalt. A doua utilizare: atunci când cineva *vine la tine* și îți cere ajutorul, rugându-te sâ determini o altâ persoanâ sâ asculte ce are el de spus — de exemplu, în situații în care nu încape îndoialâ câ cineva a fâcut ceva râu, iar persoana vâtâmatâ poartâ foarte puținâ vinâ pentru acest lucru sau nu e

vinovatâ deloc. Existâ cazuri în care cineva a înșelat, a furat bani sau a trâdat serios încrederea cuiva, tratându-l nerespectuos.

DAR, mai întâi de toate, trebuie sâ clarificâm unele lucruri: Dacâ acea *persoanâ nu este sincera, nu o ajuta.* Asigurâ-te câ acest om regretâ sincer ceea ce a fâcut și câ își dorește cu adevârat sâ se împace și sâ își țінâ promisiunea câ nu va mai greși de acum încolo.

SOLUȚIA PSIHOLOGICĂ STRATEGICĂ

Dupâ cum demonstreazâ numeroase studii și cercetâri în domeniul comportamentului uman, urmâtoarea serie de șapte reguli psihologice îți mâresc șansele de a determina un om sâ colaboreze și sâ vrea sâ asculte ce are de spus un altul.

Regula 1: Abordează-l atunci când e în toane bune

Așa cum aratâ studiile, e mult mai probabil ca oamenii care sunt într-o dispoziție bunâ sâ cumpere un bilet la loterie. (Motivul e acela câ o *atitudine* pozitivâ este, într-un fel, umbra stimei de sine, acest lucru însemnând câ în acest caz ne simțim mult mai mulțumiți de noi înșine. Dar impulsul acesta este unul temporar și nu reprezintâ o reflecție a unei condiții psihologice generale de bunâstare.) Iar atunci când suntem într-o dispoziție bunâ avem tendința de a fi mai *optimiști* în fața receptârii unor informații negative.

Poți observa câ, atunci când ești în toane bune, anumite lucruri nu te mai supârâ atât de tare ca atunci când ești deja supâ-rat din alte cauze. Dar când ai o stare proastâ, cel mai mic gest te poate aprinde. Același principiu este adevârat și în cazul rezol-vârii unor astfel de situații. Atunci când suntem binedispuși avem tendința sâ fim mai deschiși, mai receptivi și mai dornici de a repara lucrurile. Psihologia în exercițiu constâ în faptul câ buna dispoziție intensificâ temporar stima de sine, adicâ dragostea de sine. Acest lucru reduce influența ego-ului, iar când ego-ul este înlâturat, apare dorința noastrâ naturalâ de a socializa și de a relaționa cu alți oameni.

Astfel, pentru a beneficia de această regulâ psihologicâ, atunci când respectivul om este binedispus, spune-i foarte *clar ce vrei* de la el — adicâ sâ asculte ce are de spus cealaltâ persoanâ.

Regula 2: El deține controlul

O parte din reticența unei persoane în a-l asculta pe celâlalt vine din faptul câ odatâ ce consimte la aceasta, va fi mult mai greu pentru ea sâ „punâ capât procesului". Atât timp cât refuzâ, deține controlul. Dar imediat ce va ceda și va fi de acord sâ asculte, își va pierde puterea. Pentru a contrazice această opinie, trebuie sâ pui în evidențâ urmâtoarele teme:

• Ea are control total asupra lucrurilor. Poate sâ se retragâ din conversație oricând — nu îi va cere nimeni sâ continue.

• Conversația va fi una *relaxata, scurta* și *simplă,* nu o interacțiune laborioasă și deranjantă.

• Nu trebuie sâ fie de acord și cu alte lucruri. Oferâ-i control deplin și spune-i câ nu va trebui sâ accepte nimic altceva, ci doar sâ asculte. Nu va exista niciun fel de încercare de a o convinge în anumite privințe. Acea persoanâ nu trebuie sâ aibâ impresia câ cineva cautâ sâ o *înșele.* Ea se aflâ acolo doar pentru a asculta ce are de spus celâlalt și sâ decidâ ce anume vrea sâ facâ ulterior — sâ plece, sâ discute despre asta, sâ țipe, orice va alege sâ facâ — fârâ sâ existe cuvinte de genul: daca, *și sau dar.* Și asigurâ-te câ în tot acest timp nu îți vei încâlca promisiunea fâcutâ.

De asemenea, este cel mai bine sâ plasezi întâlnirea dintre cei doi între douâ experiențe pozitive. De exemplu, în primul rând îi vei spune câ voi trei vâ veți întâlni sâ luați prânzul împreunâ și, dupâ ce vor sta de vorbâ — de fațâ cu tine ori singuri —, voi doi veți merge împreunâ la un film, la un concert sau sâ luați cina. In acest fel, persoana în cauzâ nu se va mai îngrijora cu privire la această întâlnire și nici nu va mai lua în considerare anularea ei.

TIPARUL POLITICIANULUI

Oferâ informații adiționale înainte sâ îl rogi sâ se mai gân-deascâ o datâ. Nimeni nu vrea sâ fie perceput ca un nehotârât, adicâ sâ se autoperceapâ și sâ fie perceput de alții ca fiind inconsecvent pentru câ își schimbâ pârerea fârâ sâ fi primit informații noi. De aceea e mai bine ca, înainte sâ îi ceri sâ fie de acord cu tine de fiecare datâ, sâ îi oferi câteva date relevante sau sâ îi aduci aminte de lucruri pe care e posibil sâ le fi uitat, în acest fel poate lua o altâ decizie pe baza unor noi informații și nu doar sâ își schimbe din senin pârerea.

Regula 3. Negarea propriei obiecții

Studiile aratâ câ oamenii au tendița sâ acționeze în funcție de modul în care se vâd pe ei înșiși, adicâ în funcție de imaginea de sine. Acest concept mai poartâ numele de „zonâ de confort" și orice acțiune care nu se încadreazâ în aceastâ zonâ poate produce disconfort și neliniște. Mai mult, atunci când facem o afirmație verbala, adică împărtășim o anume convingere celorlalți, poziția noastră va fi mult mai solidă. De aceea ar trebui să îi spui ceva precum: „Nu crezi că puterea de a ierta este benefică pentru sănătatea noastră mentală?" sau „Nu crezi că oricine are dreptul să fie ascultat?". De îndată ce acest om se arată a fi de acord cu afirmația ta, se va simți obligat să răspundă în mod afirmativ atunci când îl vei ruga să facă ceva care este în concordanță cu părerea exprimată mai înainte.

Regula 4: Exprimarea suferinței și a regretului

Cel căruia i te adresezi are nevoie să înțeleagă că și celălalt suferă pentru situația creată; acest lucru va duce la restabilirea echilibrului. De aceea este important să se explice faptul că greșelile făcute și destrămarea continuă a relației lor i-a provocat o mare suferință celeilalte persoane. Dacă persoana pe care încerci să o convingi să asculte nu este sigură de faptul că celeilalte îi pasă suficient de tare și suferă cu adevărat, nu vei avea succes în ceea ce ti-ai propus.

Regula 5. Demonstrează că celălalt s-a schimbat

Persoana căreia i te adresezi trebuie să știe că cealaltă persoană nu numai că suferă și are remușcări din cauza celor întâmplate, ci a *început sa își corecteze întregul comportament.* E un semn de schimbare. Nu e suficient ca cealaltă persoană să se simtă prost. Mai este nevoie și de o schimbare care să demonstreze că nu mai e aceeași. In acest fel, persoana pe care vrei să o convingi să se împace va realiza că urmează să înceapă o relație cu o persoană schimbată în sensul dorit și nu va mai trebui să aibă din nou aceleași probleme.

Regula 6: Modificarea imaginii de sine

Am vorbit deja de puterea acestei strategii în capitolele anterioare. Pentru a o folosi aici, e nevoie să îi spui respectivei persoane că tu o consideri *un om deschis și care poate sâ ierte. De fapt, acesta este unul dintre lucrurile pe care le admiri cel mai mult la ea.* Această afirmație pune în ecuație aprecierea de sine și sistemul propriu de valori. Dacâ s-ar arata împotriva unei rugăminți rezonabile — sâ asculte scuzele celuilalt —, ar risca sâ fie nevoitâ sâ își reevalueze imaginea de sine.

Regula 7. Atenuarea impactului

Dacâ ti se pare o idee practică și eficientă, explică-i faptul că acțiunile celeilalte persoane nu o vizau pe ea în special și fac parte dintr-o problemă mai complexă. Aceasta va ajuta la atenuarea impactului.

De exemplu, să spunem că Joe nu vrea să vorbească cu cel mai bun prieten al său, John, pentru că acesta din urmă s-a îmbătat, l-a înjurat și l-a trântit la pământ. Dar dacă Joe află că în aceeași seară prietenul său a lovit angajafii barului și a mai luat parte și la alte două bătăi pe stradă, el va vedea lucrurile puțin diferit. Nu va mai lua situația atât de personal, ba chiar va putea considera că purtarea lui

John a fost una insolită, de pe urma căreia el însuși a tras niște ponoase. Văzând lucrurile din altă perspectivă, Joe se va simfi mult mai motivat să asculte ce are de spus John în apărarea sa.

Plan de rezervă: dacă întâmpini o rezistență

ACERBĂ, ÎNCEARCĂ URMĂTOARELE

TACTICI ADIȚIONALE

7. *Factorul curiozitate.* Oamenii sunt împinși de o nevoie constantă de a-și satisface curiozitatea. Simțim o nevoie avidă de a ne pune constant întrebări în legătură cu subiecte care merg de la paradisul celest până la șoseta lipsă din uscător. Pentru a ne folosi de factorul curiozității umane, putem să îi spunem respectivei persoane, dacă e cazul, că ceea ce are celălalt de spus este un lucru remarcabil și imediat ce îl va auzi își va schimba complet perspectiva asupra situației prezente. De îndată ce i-ai stârnit curiozitatea, trebuie să îi spui că cealaltă persoană vrea să îi explice personal despre ce e vorba. Va fi de asemenea impresionat de acest lucru, pentru că el chiar vrea *să creadă că ar* putea exista circumstanțe diferite decât cele pe care le cunoaște, care ar putea să justifice acjiunile celuilalt.

2. *De ce anume e nevoie?* întreabă aceasta persoanâ de ce e nevoie din partea celuilalt ca ea sâ fie de acord sâ îl asculte. Apoi, indiferent despre ce este vorba, aflâ dacâ cealaltâ persoanâ implicatâ e de acord cu aceastâ solicitare.

3. *întâlnirea la Jumătate — Jumătatea ta!* Dacâ simți câ o sâ întâmpini rezistențâ, cel mai bine este sâ rogi acea persoanâ sâ facâ ceva care este mult peste cererea la care vrei sâ ajungi. De exemplu, dacâ existâ aceastâ posibilitate, roag-o insistent sâ ia avionul și sâ meargâ în celâlalt capât al țârii. Apoi râzgândește-te și redu din cereri. Acum spune-i câ, de fapt, tot ceea ce trebuie sâ facâ este sâ *asculte,* iar tu vei rezolva toate celelalte lucruri. Aceastâ metodâ îti va conferi o putere psihologicâ semnificativâ, pentru câ implicâ douâ legi importante: legea *reciprocității* și legeă *contrastului.* Atunci când te râzgândești în

privința rugâmintii inițiale și ceri ceva mai puțin, acea persoanâ va putea observa câ tu i-ai fâcut o concesie și astfel se va simți nevoitâ sâ facâ la rândul sâu un compromis. Dacâ i-ai fi cerut direct sâ facâ ceva anume, ar fi însemnat câ doar ea face concesii. Dar atunci când reformulezi o cerere, minimalizând-o, ea va vedea aceasta ca pe un compromis din partea amândurora. în plus, se mai aplicâ aici și *legea contrastului,* pentru câ cererea finalâ nu va mai pârea atât de considerabilâ dacâ e vâzutâ prin prisma unei solicitâri mai substanțiale.

PUTEREA STĂRUINȚEI

Majoritatea oamenilor spun nu pentru câ sunt reticenti fațâ de schimbare. însâ poți sâ insiști asupra aceleiași rugâminți de șase ori. Studiile aratâ câ cei mai mulți oameni vor fi de acord cu ceva anume dupâ ce au fost rugați sâ facâ asta de mai multe ori. Majoritatea vor spune *do* chiar înainte de a șasea rugâ-minte, dacâ au de gând sâ fie de acord vreodatâ cu ceea ce li se cere.

EXEMPLU ȘI SCENARIU DE VIATĂ REALĂ, DIN LUMEA REALĂ

NOTA: înainte de a folosi aceste tehnici, încredințeazâ-te câ persoana în sprijinul câreia dorești sâ acționezi s-a schimbat cu adevărat și îi pare sincer râu. Cel mai important lucru este sâ te asiguri câ împăcarea este în interesul *ambelor* părți implicate.

SCENARIU: Un prieten și-a înșelat soția și vine sâ îți cearâ ajutorul. Tu o cunoști și pe soția lui, iar aceasta spune doar câ ea vrea să divorțeze și nu mai vrea să audă nimic din ce are de spus soțul ei. El știe clar că a greșit, regretă acest lucru și crede câ dacâ ar putea să stea de vorbă cu ea — folosind tehnicile din Capitolul 17 — îl va ierta.

începe să pui bazele unei discuții mai serioase, cu o zi sau două înainte de a aborda direct subiectul:

— *Crezi că iertarea este importantă?*

Sau:

— Cât *anume din fericirea ta în viata depinde de vindecarea unor răni mai vechi ?*

Vei pune o astfel de întrebare pentru ca sâ înceapă sâ își consolideze în minte ideea câ ea reprezintă cu adevărat tocmai tipul acesta de persoană. întrebarea va fi urmată de o afirmație, precum:

— *Acesta este unul dintre lucrurile pe care le respect cel mai mult la tine.*

Sau:

— *Am admirat întotdeauna oamenii care nu se tem sâ încerce.*

Prin această metodă se vor întâmpla două lucruri: imaginea de sine a acelei persoane se va modifica, incluzând acum definiția unui om care crede în ceea ce i s-a spus mai înainte, și vei face ca o viitoare obiecție din partea ei sâ nu mai fie posibilă, pentru că deja a afirmat că este important pentru un om sâ ierte.

Apoi abordeaz-o în legâturâ cu subiectul care te interesează atunci când e binedispusâ, entuziasmată sau nerăbdătoare să întreprindă ceva:

— Tocmai *am vorbit cu Hal și era devastat din cauza a ceea ce a fâcut. Abia de mai mănâncă. Ar trebui sâ știi că încă de atunci a început sâ meargă la ședințe de consiliere — câte două zile pe săptămână — și speră să-i fie de folos, ca sâ rezolve această problemă cât mai repede posibil.*

Continuă să furnizezi — să repeți și să evidențiezi — următoarele informații:

- — Vreau *doar să asculți ce are sâ îti spună. Dupâ ce termină de explicat poți sâ pleci. Nu va încerca sâ te influențeze. Nici măcar nu trebuie sâ îl ierți. Vreau doar sâ auzi direct de la el ce*

are de spus și cred că asta te va ajuta sâ înțelegi pe deplin situația.

• — *E simplu. Tu și cu mine vom lua cina la mine acasă.* O sâ *vină și el, o să stati de vorbă și apoi o sâ plece. Asta e tot. Iar dupâ aceea noi două putem sâ vedem un film împreună.*

• — *Suferă cumplit. Știu câ și tu suferi. Dar poate ceea ce vrea sâ îti spună* te va ajuta. *Pentru câ mi-a zis că e ceva ce tu nu știi. Și vrea să îti spună asta chiar el. Cred că te va ajuta sâ te liniștești puțin. Chiar dacâ nu mai vrei sâ ai nimic de-a face cu el, fă asta* pentru tine.

Asemenea idei își vor face efectul numai dacâ ai în vedere, sincer, interesul ambelor pârți implicate. Nu e bine pentru ea sâ fie furioasâ. Doar conversajia în sine, chiar dacâ ea nu va alege sâ îl ierte, o va ajuta sâ încheie acest capitol.

Dacâ nu ai succes în niciuna dintre încercări, mergi la Capitolul 28, „în caz de maximâ urgentă".

* REZUMAT *

Atunci când vrei sâ determini o persoanâ sâ asculte ce are de spus celâlalt, un sistem de șapte reguli îti va conferi toatâ pu¬terea psihologicâ de care ai nevoie. Așa cum aratâ studiile, negarea propriei obiecții, modificarea imaginii de sine, dimi¬nuarea intențiilor și posibilitatea obținerii unei motivații alternative îti vor oferi posibilitatea de a-ti îndeplini obiectivul.

Capitolul 28

IN CAZ **DE MAXIMĂ UAGENȚĂ:** ȘAPTA **TEHNICI PSIHOLOGICE AVANSATE PENTRU CELE MAI ÎNCĂPĂȚÂNATE, DIFICILA** ȘI ENERVANTE **PERSOANE SI SITUAȚII**

!!!!!!

ÎN CAZ DE MAXIMĂ URGENȚĂ

- Aceste tactici sunt utile în acele momente în care nimic altceva nu funcționează. Doar tu, cunoscând situația și persoana (persoanele) implicată(e), vei ști cel mai bine pe care dintre ele să o folosești. Multe dintre aceste metode pot fi folosite una după alta, în orice ordine e necesar, însă unele exclud utilizarea altora.

Aceste tehnici ar trebui folosite *doar de o a treia persoanâ* — de preferință cineva neutru, care nu este implicat în mod direct în conflict. Motivul este acela că tehnicile respective pot fi considerate invazive, din punct de vedere psihologic. Ele trebuie utilizate doar de un om care are o motivație altruistă.

După ce aplici aceste tehnici, folosește sau refolosește strategiile psihologice din capitolul care te interesează.

Tactica de urgență 1: O doză de realitate

Ai trecut vreodată pe lângă un accident grav de circulație și ai observat că persoanele care se aflau cu tine în mașină au devenit brusc mai drăguțe una cu cealaltă? Există un fel de bunăvoință tacită în acest caz. Ai fost vreodată să vizitezi un prieten care era în spital și ai realizat apoi că începi să vezi lumea puțin diferit?

Simți un fel de amestec de ușurare, tristețe și optimism. Pe scurt, experiențele de acest fel produc o *schimbare de perspectiva.* Te simți bucuros câ *ești în viata și recunoscător pentru ceea ce ai.* Acest tip de situații ne oferâ o dozâ sânâtoasâ de perspectivâ, însâ una care dispare destul de curând.

Pentru ca una sau ambele pârți ale conflictului sâ experimenteze aceastâ schimbare psihologicâ, ia-o pe fiecare, întotdeauna separat — la spital, la o înmormântare sau întreprinde orice altceva —, pentru a o determina sâ vadâ adevârata realitate. Vrei ca ei sâ

înțeleagâ ce este mai important în viațâ și ce contează cu adevârat. Mulți oameni par sâ înceapâ astfel sâ coopereze mai mult decât sub influența unor argumente logice.

Aceastâ metodâ funcționeazâ atât de bine pentru câ vom privi totul — inclusiv oameni și situații — cu mai multâ bunâvoințâ și empatie și dintr-o perspectivâ mult mai sânâtoasâ. Iar schimbarea de perspectivâ ne oferâ adesea cel mai propice moment pentru a repara lucrurile. Bate fierul cât e cald! Determinâ-i sâ cadâ la învoialâ „atunci și acolo", sâ accepte o întâlnire sau o discuție care sâ aibâ loc cât mai curând.

Tactica de urgență 2: Cântecul tău de lebădă

Dacâ ai trecut printr-un moment dificil sau printr-o tragedie — de exemplu dacâ ți-a ars casa, dacâ ai fost diagnosticat cu o boalâ gravâ sau ți-a murit câinele —, atunci vei înțelege câ numai o persoanâ care îți vrea binele va consimți sâ facâ ceea ce o rogi. In plus, dacâ va vedea câ îi ceri sprijinul dupâ tot ce ți s-a întâmplat, va realiza câ este vorba de ceva *foarte important* pentru tine și va dori sâ nu te dezamâgeascâ.

Chiar dacâ „tragedia" nu e atât de mare, aceasta nici nu mai conteazâ, pentru câ respectiva persoanâ nu are nevoie decât de motivația psihologicâ în sine. Scoate în evidențâ faptul câ nu trebuie sâ facâ ceea ce îi ceri pentru cealaltâ persoanâ sau pentru sine, *ci pentru tine.* Chiar dacâ tu consideri câ nu ai o prea mare influenfâ, probabil câ asta nici nu va conta — majoritatea oamenilor au nevoie doar de o scuzâ psihologicâ pentru a elimina ego-ul propriu din ecuație. Câtâ vreme acea persoanâ face asta *pentru tine,* va înlâtura mare parte din responsabilitatea sa.

Aceastâ idee poate fi dificil de înțeles. Pentru câ ego-ul nostru este o parte din puzzle-ul nostru intern, deseori nu putem vedea în mod obiectiv cum aratâ o acțiune *independenta* de ego. Sâ spunem câ ești o persoanâ necâsâtoritâ care iese de una singurâ într-un bar de celibatari. Te poți simți puțin stânjenit. Dar sâ presupunem câ tu

conduci un proiect de cercetare despre interacțiunea socialâ dintre *bărbați cu brățări de aur și femeile care îi iubesc.* Acum, când vei merge în acel bar nu te vei mai simți stânjenit, pentru câ nu mai este vorba despre tine, ci depre ceilalți oameni și despre slujba ta. Ego-ul tâu nu mai este implicat. în mod asemânâtor, demersul întreprins spre a împâca doi oameni implicâ întru câtva nevoia de a-i exclude pe ei din context și de a face ca problema sâ parâ a fi a altcuiva.

Fâ în așa fel încât problema sâ parâ a avea legâturâ cu ceea ce *tu îți dorești* și cu ceea ce *tu ai nevoie.* Și alege cel mai înalt nivel de interacțiune — fie câ e vorba despre o discuție scurtâ sau despre cineva care ascultâ ce are de spus celâlalt ori de cazul în care cele douâ persoane lucreazâ împreunâ la un proiect sau se opun categoric unei reconcilieri.

Tactica de urgență 3: Verificarea realității

Când orice altceva eșueazâ... *sperie-l pe acel om.* Trâim cu impresia câ avem timp la discreție — câ vom avea mereu posibilitatea sâ stâm de vorbâ și sâ rezolvâm lucrurile, dacâ vrem, însâ, în realitate, *nu se întâmplă așa* și nu știm niciodatâ ce ne va aduce ziua de mâine. Din moment ce obstacolul în calea interacțiunii dintre cele douâ persoane este teama, atunci folosește aceastâ teamâ în scopul rezolvârii conflictului.

De exemplu, poți sâ spui ceva de genul: „Am niște vești foarte proaste. Vreau sâ îți vorbesc despre sora ta". Se va gândi, bineînțeles, la ce e mai râu — câ e rânitâ sau câ a murit. Nu mai spune nimic pânâ când acea persoanâ nu spune ceva la rândul sâu, iar apoi spune-i cât de tare o afecteazâ pe sora sa aceastâ rupturâ a relației lor. Acest lucru va proiecta oamenii în realitatea vieții și va spulbera iluzia câ putem avea la dispoziție o cantitate infinitâ de timp și câ ziua de mâine ne este garantatâ. Dacâ se vor împâca, îți vor fi recunoscâtori pentru câ ai fâcut tot ce ți-a stat în putinfâ pentru a-i aduce din nou împreunâ.

Situația nu e întotdeauna precum pare, chiar în ipoteza câ întâmpinăm o reacție aparent ostilă. Cu cât acea persoană se va supăra mai tare pe tine, cu atât mai mult înseamnă că îi pasă de ceea ce i-ai spus și că vrea să rezolve acest conflict. De aceea, clarifică-i nevoia și valoarea unei împăcări.

Tactica de urgență 4: Universul îmi transmite un mesaj

Acesta este tipul de tehnică psihologică ce ar putea funcționa în cazul oamenilor încăpățânați. Atunci când cineva refuză să te asculte pe tine sau pe alții, există totuși o sursă sau o entitate de care va asculta: numește-o Dumnezeu, univers, o putere superioară, lege karmică sau oricum vrei. In orice caz, dacă va avea impresia că *universul* încearcă să îi transmită ceva, atunci poate va fi dispus să asculte. Nu te va asculta pe tine sau pe altcineva, dar în cazul unei puteri supreme e o cu totul altă poveste.

Așa că spune-i, de exemplu, să urmărească cu atenție semnele prin care acea putere supremă încearcă să îi transmită un mesaj, prin care i se cere să se împace cu cineva/să își ceară scuze/să asculte pe cineva. Apoi, dacă va voi să facă acest lucru, în mod conștient sau inconștient, această tactică îi va oferi permisiunea psihologică de care are nevoie și va începe să vadă acele semne.

Pentru a ilustra modul în care această tehnică funcționează, trebuie să luăm un exemplu din propria noastră viață. Ai trecut vreodată prin experiența cumpărării unei mașini noi, iar apoi să începi să observi că toată lumea în jurul tău conduce același tip de mașină? Sau te-ai gândit vreodată la un prieten vechi, iar după aceea să tot întâlnești oameni care să semene cu el? Același principiu e valabil și aici. Dacă va căuta, va găsi. Atât timp cât va crede că acest lucru vine de la „univers", și nu de la un biet muritor de rând, se va simți împins să răspundă în consecință.

Tactica de urgență 5: Nu am știut niciodată

Punctul nostru central este realitatea proprie. Lucrurile asupra cărora alegem să ne concentrăm devin lumea noastră. Ele produc gândurile, valorile, atitudinile și convingerile noastre. Dacă vrei ca doi oameni să restabilească o legătură, atunci modifică modul în care cei doi se văd unul pe celălalt. De exemplu, dacă una dintre persoane a făcut un lucru remarcabil — a salvat viața cuiva, a donat un rinichi sau a adoptat un copil —, un astfel de fapt poate sâ schimbe considerabil felul în care va fi văzut de celălalt. Se va crea un efect psihologic de variație care îl va forja — cel mai adesea, la nivel inconștient — să își reevalueze opinia și atitudinea fată de cealaltă persoană.

Putem găsi oricând motive să nu agreăm pe cineva. Dar numai lucrurile asupra cărora te concentrezi și pe care le apreciezi pot păstra o relație pozitivă cu o anumită persoană.

Tactica de urgență 6: E prea târziu pentru mine, dar nu și pentru tine

Din păcate, nu există prea multi oameni care să fie dispuși să renunțe la economiile lor de o viată pentru a purta o conversajie de cinci minute cu o persoană care a murit.

Roagă pe unul dintre acei oameni care nu au avut șansa de a se împăca cu cineva în timpul vieții sale să vorbească cu una sau cu ambele persoane implicate în conflictul care *te privește pe tine.* Vinovăția și comportamentul autodistructiv cauzat de imposibilitatea de a rezolva o situație anume pot fi enorme. De aceea, le vei face *tuturor* celor implicati o mare favoare. Chiar și pentru persoana care și-a ratat șansa, posibilitatea de a explica și de a demonstra altora cât de importantă este iertarea o va ajuta foarte mult să treacă peste o parte din sentimentul de vinovăție și suferință. *Acesta este unul dintre cele mai puternice instrumente prin care poți să determini pe cineva sâ asculte o altă persoană.*

Tactica de urgență 7: Refacerea punții de legătură

Folosește orice eveniment important din viata lor ca pe o rampă de lansare. Fie că e vorba de un eveniment pozitiv sau negativ, fie că are loc o naștere sau moartea cuiva, evenimentele de acest tip determină refacerea unei punți psihologice de legătură. Astfel vei avea o nouă șansă de a încerca, iar perspectiva noastră asupra lucrurilor, valorile, viziunea și prioritățile noastre se vor modifica. Ni se oferă astfel oportunitatea perfectă de a trece la treabă și de a deschide o nouă cale de comunicare.

Orice fel de acțiune — un telefon, o felicitare sau un cadou — în cazul unei boli, crize, premiu ori cu alt prilej ne poate oferi una dintre cele mai simple și mai puternice căi de a grăbi și a restabili pacea.

Capitolul 29

BONUS! NOUĂ REGULI PENTRU A *îmbunătăți* ÎN MOD EVIDENT ORICE FEL DE RELATIE

Ondiferent de situație, fie câ e vorba de o relație de prietenie, o relație familiala sau una de colegialitate, poți sâ îți îmbunâtâțești în mod semnificativ relațiile în care ești implicat, urmârind nouâ reguli incredibil de simple și depunând puțin efort. Aceste reguli sunt elementare, însâ reprezintâ baza fiecârei relații.

Regula 1: Arată entuziasm real

ATUNCI CÂND ÎNTÂLNEȘTI PERSOANA RESPECTIVĂ

Puterea acestei reguli este uimitoare. Dacâ, atunci când o întâlnești, o vei întâmpina cu un zâmbet larg și cu bucurie vâditâ, acea persoanâ se va simți de milioane. La rândul sâu, va reacționa în aceeași manierâ și îți va arâta câ apreciazâ foarte mult faptul câ o faci sâ se simtâ confortabil, bine-venitâ și prețuitâ.

Regula 2: Manifestă respect

Aceasta înseamnâ sâ nu o critici prea aspru și niciodatâ în fața altora. Nu îți da ochii peste cap și nu face vreun gest care sâ denote lipsâ de respect. Aceastâ regulâ mai presupune sâ dai dovadâ de respect și *în lipsa* acelei persoane, sâ nu o bârfești sau sâ vorbești urât despre ea în fața altora. Iar atunci când îți vorbește, *acordă-i atenție maximă;* nu e bine sâ citești sau sâ te gândești la altceva în timp ce îți vorbește. Acestea pot pârea lucruri minore, dar impactul lor asupra modului în care se înțeleg oamenii este foarte mare.

Regula 3: Acordă-i sprijinul de care are nevoie

Atunci când face o greșeală, spune-i că oricui i se poate întâmpla asta și că nu trebuie să fie atât de aspră cu sine însăși. Nu te grăbi să o critici sau să o condamni. Nu vei reuși decât să o faci să devină defensivă și pusă pe ceartă. Acordându-i sprijin și suport moral atunci când are probleme, îi vei arăta că îti pasă de ea, și nu că ai anumite interese în urma acestui fapt. Fii de partea *ei.* Nu există nicio recompensă pentru situațiile în care tu ai dreptate sau pentru cele în care poți sâ demonstrezi că ești mai isteț decât ea. Nu ai nimic de câștigat. Insă există o recompensă atunci când îți arăți compasiunea și suportul — și anume, o relație minunată.

Regula 4: Acordă-i prezumția de nevinovăție

învață să o judeci corect și atunci când face un lucru care pare a fi o reflectare a lipsei de respect pentru tine. Dacă te face să o aștepți sau ia ceva ce e al tău fără a-ți cere permisiunea, încearcă să presupui că a avut un motiv întemeiat pentru asta. Și dacă vrei să îi pui întrebări în legătură cu acest lucru, nu o acuza și nici nu o certa. Chiar dacă motivația ei nu a fost prea credibilă, felul în care te porți tu cu ea acum va schimba modul în care se va purta ea ulterior.

Regula 5: Spune-i cât de mult o apreciezi

Este un lucru uimitor, dar se pare că, în orice tip de relație, singurul moment în care îi spunem celeilalte persoane un lucru frumos este atunci când am greșit cu ceva față de ea. Ia inițiativa din când în când. O vorbă bună valorează foarte mult mai târziu.

Regula 6: Oferă-i șansa de a te ajuta cu ceva în viață

Nu există un mod mai profund de a crea o legătură decât atunci când îi permiți unei persoane să facă parte din viața ta și să investească în tine. Cere-i sfatul și sugestii ori de câte ori crezi că poate să te ajute cu ceva. Dându-i posibilitatea de a oferi, o vei face să se simtă bine și o vei aduce mai aproape de tine.

Regula 7: Așteaptă douăzeci și patru de ore

DACĂ ACEA PERSOANÂ A FÂCUT CEVA CARE TE SUPĂRĂ

O sâ fii uimit de felul în care perspectiva ta se schimba, chiar și într-o perioadă atât de mică de timp. Sigur, dacă încă simți nevoia să menționezi acel lucru care te-a deranjat, abordarea ta va fi una mult mai echilibrată și mai obiectivă.

Regula 8: Vorbește despre ceea ce te deranjează

Dacă ceva te deranjează, dacă acțiunile celeilalte persoane sunt frustrante sau enervante, vorbește despre asta. Discută cu ea acest lucru, astfel încât subiectul să nu se agraveze și să ducă la o problemă mai serioasă. Dacă ții nemulțumirea în tine, nu e bine pentru relația ta și nici pentru tine, personal. Procedează cu tact. Și reține că nu e bine să cauți nod în papură la orice pas. Adu în discuție doar acele probleme cu adevărat deranjante.

Regula 9: Fu puțin mai intim și mai deschis

FAȚĂ DE ACEASTĂ PERSOANĂ

Chiar dacă nu este vorba de o relație apropiată, permite-i acestei persoane să intre în viața ta puțin. In timp ce unii oameni sunt din fire ceva mai vorbăreți, mulfi dintre noi suntem mai secretoși. Dacă și tu ești o persoană mai rezervată, vei vedea că această tactică îți poate îmbunătăți considerabil relația.

Dacă există un respect reciproc, atunci cele mai multe dispute minore sau neglijența din partea uneia dintre persoane va fi filtrată prin această lentilă nouă. Orice neînțelegere sau problemă de comunicare va fi văzută ca o greșeală neintenționată.

ÎNTREBĂRI FRECVENTE

Posibile întrebări pe care ți le poți pune

I: Și dacâ cealaltă persoană nu vrea să se împace? Cum trebuie să procedez cu o persoană căreia nu îi pasă de o eventuală împăcare? Mai trebuie să încerc în acest caz?

R: Răspunsul, pe scurt, este că întotdeauna trebuie să încerci. Nu știi niciodată ce se va întâmpla. Și este obligația ta să încerci o reconciliere. Gândește-te puțin la motivul pentru care nu ti-ai mai dori să încerci să îndrepți lucrurile. Ai putea părea penibil, ai putea să pierzi timpul degeaba, să te simți jenat, ai încercat deja destule și așa mai departe. Toate aceste lucruri sunt expresia ego-ului.

Dacă cineva fi-ar oferi un milion de dolari, atunci ai încerca din nou; de aceea e nevoie să încerci și acum. Altfel ai putea să regreți. Toată lumea *își dorește o relație bună,* pozitivă, însă temerile și reținerile noastre ne stau în cale. Astfel că, deși o persoană afirmă că nu vrea să pună capăt acestui conflict, deseori aceasta se întâmplă doar din cauza faptului că se simte rănită și suferă. Gândește-te la un copil care îi spune mamei sale că o urăște pentru că nu I-a lăsat să mănânce înghețată la micul dejun. Copilul are o ieșire spontană, iar noi, adulții, reacționăm deseori similar atunci când suntem nervoși.

A

I: De câte ori și pentru cât timp ar trebui să încerc?

R: Sigur câ nu va trebui sâ te dai de ceasul mortii ca sâ reușești. Dacâ încâ mai întâmpini rezistentâ dupâ ce ai încercat de mai multe ori, o perioadâ relativ lungâ de timp, atunci ar fi cazul sâ renunți. Calitatea unei relații este determinatâ de o persoanâ care își dorește într-o anumitâ mâsurâ relația în cauzâ, însâ nu neapârat mai mult decât orice pe lume. Dar trebuie sâ înțelegi câ existâ o diferențâ între cineva care *nu vrea sâ* ierte și cineva care *nu este interesat sâ* aibâ niciun fel de relație sau de legâturâ de prietenie. Astfel, dacâ cea de-a doua persoanâ — sau ambele, când tu joci rolul celei de a treia persoane — nu manifestâ niciun fel de interes de a se împâca, atunci cu siguranțâ trebuie sâ renunți. Dacâ este însâ vorba de un caz în care durerea și suferința sunt prea intense pentru ca acea persoanâ sâ poatâ trece peste ele, atunci ar fi bine sâ reiei încercarea de a-i face sâ se împace dupâ un timp — câteva luni, sau chiar un an —, în funcție de ce anume s-a întâmplat. Pentru câ, adeseori, durerea, și nu lipsa de interes este cea care îi ține pe cei doi oameni la distanțâ.

A

I: Unele dintre aceste tehnici par a fi manipulative. Este în regulâ sâ le folosim pentru a pune capât unui conflict?

R: Hotârâște-te ce anume îți dorești și ce este important pentru tine. Manipularea înseamnâ sâ determini pe cineva sâ ignore realitatea și sâ te asculte pe tine. însâ tu nu faci decât sâ îi arâți realitatea unei persoane sau unor oameni care cred în iluzii.

Dacâ vrei sâ folosești Biblia ca barometru al moralitâții, atunci îți va fi foarte clar faptul câ utilizarea acestor metode este perfect *valabilă.* însâ, cu toate acestea, ele sunt permise doar atunci când este absolut necesar și cât mai rar posibil, doar din nevoia de a-ți duce la îndeplinire obiectivul. Iar dacâ vrei sâ te orientezi în funcție de bunul-simț, atunci pune-ți singur întrebarea de ce e greșit sâ minți. E greșit, bineînțeles, pentru câ cineva va fi rânit în urma minciunilor tale. însâ,

în acest caz, tu folosești tactici care aduc oamenii împreunâ, doar pentru binele amândurora. Nu existâ niciun element de egoism.

A

I: Cum stau lucrurile în cazul unui tipar conflictual? Dacâ motivul unui conflict are legătura cu motivatii psihologice mai profunde, precum un eveniment din copilărie?

R: Oamenii dezvoltă tipare negative ale unei relații din cauza unuia sau din cauza unei combinații de trei motive:

1. încearcă să închidă o rană din trecut. Dacă o femeie a fost abuzată sexual în copilărie, atunci se poate afla într-un ciclu de relații abuzive ca urmare a unei încercări inconștiente de a *corecta* respectiva greșeală. Adică încearcă să îndrepte răul din trecut prin , schimbarea modului în care decurg lucrurile în prezent. Iar pentru a face asta, atrage în viața sa situații care îi vor da prilejul să retrăiască acele momente din trecut.

2. Unii oameni sunt împinși de un sentiment inconștient de vinovăție sau mânie îndreptată asupra propriei persoane și se implică în astfel de conflicte cu gândul de „a se răzbuna pe ei înșiși". Se implică în mod inconștient în tipare negative pentru că, în mod eronat, simt că doar asta merită.

3. Când ne implicăm într-un anume tipar conflictual, o facem pentru că avem o anumită concepție despre cum ar trebui să arate lumea și o imagine de sine care sprijină această idee. Astfel, căutăm, în mod inconștient, acele evenimente și situații care se vor desfășura în concordantă totală cu așteptările noastre. Din aceeași cauză oamenii cu trăsături specifice de caracter, precum mânia, creează legături cu oameni care le seamănă. Acesta este modul în care ei își văd lumea proprie și încadrează oameni și situații în această lume, în funcție de așteptările lor în legătură cu realitatea.

Motivul pentru care strategiile psihologice sunt atât de eficiente este acela că, indiferent de motivația care stă la baza tiparului conflictual, diferite tipuri de oameni vor căuta în final ceea ce noi le oferim: un sentiment de prețuire de sine și de independență. Adică sentimentul că ei dețin controlul. In acest mod le redăm sentimentul de putere asupra a tot ceea ce se întâmplă în viața lor.

I: Dar dacâ e vorba de tipuri diferite de personalități?

R: Cu toții vedem lumea puțin diferit de ceilalți. Unii dintre noi procesează experiența proprie printr-un filtru logic, în timp ce alții se orientează mai mult în funcție de emoții. Și, bineînțeles, unii oameni sunt mai orientați către cinetică, alții către vizual, iar alții către auditiv. De asemenea, există tipologia introvertiților și cea a extravertiților. Insă, indiferent de modelul de clasificare folosit, există un punct comun, unul pe care îl amplificăm și căruia trebuie să i ne adresăm, și anume respectul.

Cu toții ne dorim *să ni se recunoască meritele,* indiferent de percepția noastră. Aceste tehnici trec dincolo de limitele personalității, de tipurile de comportament, chiar dincolo de afecțiunile mentale minore. Ele merg direct la rădăcina psihicului și repară pagubele. Nu e nevoie să pierzi luni de zile sau uneori ani pentru a trece prin aceste filtre și pentru a încerca să afli în ce fel percepe lumea fiecare persoană. în mod fundamental, cu toții ne dorim și avem nevoie de aceeași hrană psihologică. Și tocmai din această cauză aceste strategii sunt atât de eficiente și funcționează atât de rapid. Ele reprezintă principiile de bază ale naturii umane și ale comportamentului uman, mergând dincolo de suprafața personalității.

A

I: Dar dacă acel om este un adevărat nemernic?

R: Nu e obligatoriu să păstrezi în viața ta un om care te face să suferi. Dacă cineva nu face decât să te uzeze din punct de vedere emoțional sau te rănește și te face să suferi, atunci acea persoană

nu ar trebui să mai rămână în viața ta. însă asigură-te că motivul pentru care se poartă astfel cu tine nu este sentimentul că tu nu îi oferi respectul cuvenit. Așa că mai întâi aplică tehnicile. în plus, poți să pui capăt unui conflict, să treci peste un anumit eveniment și cu toate acestea să nu îți dorești să ai nimic de-a face cu respectiva persoană. Este în regulă să procedezi așa. Iar dacă cineva face în continuare lucruri care te deranjează — aceleași acțiuni și aceleași scuze, însă fără o schimbare adevărată —, atunci renunță. Un om sincer nu își va cere scuze doar verbal, ci va face și anumite lucruri care sâ te asigure câ el nu va mai repeta aceeași greșealâ fațâ de tine. In plus, el își va asuma toatâ responsabilitatea de care e nevoie pentru a repara prejudiciile pe care ți le-a adus.

A

I: Și dacâ *eu* sunt acela care vrea sâ fie iertat, dar nu sunt sigur câ nu voi mai repeta acea greșealâ?

R: *în acest caz, nu îti cere iertare. O* parte din acest proces constâ în regretul pentru acțiunile tale și în promisiunea de a nu mai repeta aceeași greșealâ. Dacâ vrei sâ fii un om bun și responsabil, atunci încearcâ sâ te schimbi pe tine înainte de a încerca sâ repari relația în cauzâ.

A

I: De ce nu îmi pot manifesta furia împotriva unui lucru evident injurios?

R: Deși uneori credem câ cineva „a întrecut mâsura" ori s-a purtat urât, trebuie sâ înțelegem câ *fiecare strop de mânie sau de emoție negativa se leagă de ego.* Nu existâ niciun om care sâ nu fie influențat, într-o anumitâ mâsurâ, de ego. Cu toții suntem. Insa e bine sâ înțelegem câ, teoretic, dacâ am manifesta în proporție de sutâ la sutâ numai dragoste de sine, atunci nu am mai fi niciodată jigniți, râniți sau puși în situații jenante. (Folosesc acest exemplu pentru câ, uneori, e mai ușor sâ înțelegem lucrurile în situații extreme.) Ne închidem în astfel de emoții pentru a ne proteja fragilul

ego. Acesta este un lucru greu de conceput, însâ vâ asigur, ca și mai înainte în aceastâ carte, câ ego-ul se instaleazâ acolo unde existâ o fisurâ a stimei de sine. Ego-ul este cel care devine furios.

Mai devreme am vorbit despre pierderea controlului ca bazâ a furiei. Așa cum am observat, stima de sine este *exact* ceea ce ne oferâ sentimentul de control. Și, teoretic vorbind, odatâ cu o *stimă totală de sine* vine și un control total, iar în acest fel un om nu va putea niciodatâ, prin definiție, sâ devinâ furios, din moment ce la baza furiei stâ teama, a cârei râdâcinâ este pierderea controlului.

Experimentâm o suferinfâ emoționala — din cauza lipsei de control —, iar aceastâ durere se transforma în mânie. La baza întregii furii stâ o singurâ emoție: *teama. Și atât.* Extensia temerii cauzeazâ cele mai multe vrajbe, conflicte și neînțelegeri. Prin urmare, asigurâ-te câ evaluarea ta nu este una cu încărcătură emoțională și câ privești respectivă persoanâ și acea situație în mod obiectiv și logic.

Chior dacâ nu vrei sâ ai nimic de-a face cu acea persoanâ, furia nu este un râspuns care sâ îti permitâ sâ rezolvi situație ivitâ și sâ te porți și fațâ de ea, și fațâ de tine în mod responsabil, corect și obiectiv.

A

I: De ce unii oameni chiar nu pot sâ înțeleogâ anumite lucruri? Par sâ aibâ o viziune deformatâ asupra oamenilor și asupra vieții, în general.

R: Stima de sine ne oferâ o anumitâ *perspectivă* asupra unor situații și relații. Ea separâ lucrurile în categoria celor care „contează" și a celor care „nu conteazâ". Importanța unui anumit lucru pentru tine determinâ gradul în care ești sensibilizat de acel lucru. Un nivel crescut al stimei de sine ne oferâ o perspectivâ moi lorgâ asupra a ceea ce e cu adevârat important, iar în acest caz, lucrurile vor fi privite și înțelese cu o moi mare obiectivitate.

Cu cât este mai scâzut nivelul stimei de sine al unui om, cu atât mai mare va fi impactul unor evenimente minore. Acea persoanâ se concentreazâ doar asupra timpului și locului prezent, asemenea unui copil — având o perspectivâ îngustâ —, ca și cum ar fi o fetită care se joacă cu pâpușa ei pe care fratele sâu i-o smulge brusc din mânâ. Pentru ea, întreaga lume se tulburâ. Un nivel scâzut al stimei de sine ne face sâ pierdem din vedere cadrul mai larg al situației. O astfel de persoanâ „o va lua razna" dacâ descoperâ o zgârieturâ pe podeaua din sufragerie, în timp ce o persoanâ cu un nivel crescut al stimei de sine va considera câ aceastâ problemâ nu e un capât de lume. Acesta este motivul pentru care multe dintre tehnicile folosite de noi proiecteazâ oamenii în adevârata realitate, unde ceea ce nu e important — nimicurile, lucrurile nesemnificative — dispare.

A

I: Dacâ o relație nu mai funcfioneazâ cum ar trebui, e nevoie de doi pentru a schimba lucrurile?

R: Răspunsul la aceasta întrebare este și da, și nu. Dacâ schimbi felul în care interactionezi cu cineva, atunci cealaltă persoană nu va mai avea o relație cu același tip de om ca mai înainte. îi vei schimba comportamentul, schimbându-l mai întâi pe al tău. Multe dintre strategii presupun o schimbare de acest fel. Când o relație se schimbă în funcție de comportamentul unei singure persoane, aceasta va duce la o schimbare și în comportamentul celeilalte persoane. Puterea ta de a produce o modificare majoră în felul de a fi al celuilalt este foarte mare, iar acest lucru se poate realiza doar prin modul în care relaționezi cu respectiva persoană.

A

I: Dar dacă această persoană nu vrea să aibă nimic de-a face cu mine?

R: Atunci înseamnă că poate avea un motiv întemeiat. Dacă nu are o viziune completă asupra situației ori i s-au ascuns anumite lucruri, pe lângă tehnicile din Capitolul 28, „în caz de maximă urgență",

folosește *comunicarea indirectă, care* poate fi foarte eficientă. După ce vei utiliza strategiile psihologice specifice situației în care te afli, poți, în plus, să scrii o scrisoare sau să folosești casete pentru a-ți exprima sentimentele. Insistența și sinceritatea îți pot fi doi aliați puternici, iar eforturile tale, indiferent de cât de descu-rajantă este conjunctura, pot fi răsplătite dacă ești foarte hotărât.

CONCLUZIE

în cartea mea *Cum sâ nu mai fii mințit niciodată* am scris câ sinceritatea este piatra de temelie a oricărui tip de relație. Aici putem adăuga cu încredere faptul că aceste reiatii sunt piatra de temelie a vieții noastre.

Nu putem întotdeauna să alegem oamenii care apar în viața noastră, însă acum vei fi probabil mai pregătit să faci ca toate relațiile tale să fie speciale și pline de satisfacții.

Reține faptul că relațiile se întemeiază pe încredere, respect și sinceritate. Pentru a fi sigur că vei putea pune capăt rapid și eficient oricărui conflict, ia în considerare îndrumările din „Nota către cititori".

Vă doresc să aveți relații cât mai bune și o viață frumoasă!

PUTEREA PERSEVERENȚEI

„Nu pot sâ spun ce anume este aceastâ putere; tot ce știu este câ ea existâ și poate fi folositâ doar atunci când un om e în acea stare de spirit în care știe exact ce își dorește și este foarte hotârât sâ nu se opreascâ pânâ nu reușește sâ obtinâ acel lucru."

Alexander Graham Bell

„Nu cred câ existâ o altâ condiție a succesului mai importantâ decât perseverenta. Ea poate depâși aproape orice, chiar și natura."

John D. Rockefeller

„Atunci când am decis câ meritâ sâ lupt pentru ceva anume, fac nenumârate încercâri pentru a obține acel lucru, pânâ când reușesc."

Thomas Edison